

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



La Universidad que Siembra

**VICERRECTORADO  
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
NÚCLEO GUASDUALITO**

**SUBPROGRAMA DE ESTUDIOS  
AVANZADOS**

**GESTIÓN DEL RENDIMIENTO, UNA NUEVA  
ESTRATEGIA PARA EL INCREMENTO DE LA  
EFICACIA EN LA EMPRESA HIDROLLANOS  
DE LA PARROQUIA GUASDUALITO,  
ESTADO APURE**

**Autora: Yaritza Echenique  
Tutor: MSc. Ana Figueroa**

**Universidad Nacional  
Experimental  
De los Llanos Occidentales  
“EZEQUIEL ZAMORA”**



*La Universidad que Siembra*

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social  
Jefatura del subprograma de Estudios Avanzados  
Maestría Gerencia Pública**

**GESTIÓN DEL RENDIMIENTO, UNA NUEVA ESTRATEGIA  
PARA EL INCREMENTO DE LA EFICACIA EN LA EMPRESA  
HIDROLLANOS DE LA PARROQUIA GUASDUALITO, ESTADO  
APURE**

**Autora:** Yaritza Echenique

**Tutora:** MSc. Ana Figueroa

Guas dualito, abril 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"

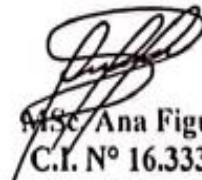
*Jefatura Subprograma de Estudios  
Avanzados*




## ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 10:40 a.m. del día 02 de julio del 2024 reunidos en la Jefatura de Estudios Avanzados, del Programa Académico Guasqualito, Estado Apure, los profesores: MSc. Joel Rodríguez C.I. 17.234.960 Jurado Principal, MSc. Eder Osorio C.I. 18.375.229 Jurado UNELLEZ y la MSc. Ana Figueroa C.I. 16.333.583 Tutora, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios avanzados Guasqualito UNELLEZ, según Resolución CAEA/2024/07/111, 01 DE JULIO DE 2024, ACTA N° 06 ORDINARIA, PUNTO 13, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: "GESTIÓN DEL RENDIMIENTO, UNA NUEVA ESTRATEGIA PARA EL INCREMENTO DE LA EFICACIA EN LA EMPRESA HIDROLLANOS DE LA PARROQUIA GUASQUALITO" presentado por la licenciada: Yaritza Echenique, titular de la cédula de identidad C.I. N°-19.731.525, con el cual aspira obtener el Grado Académico *Magister Scientiarum* en Gerencia Pública, quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el Artículo 54, del CAPÍTULO III DE LOS TRABAJOS TÉCNICOS, TRABAJOS ESPECIALES DE GRADO, TRABAJOS DE GRADO Y TESIS DOCTORALES DEL REGLAMENTO PARCIAL DE ESTUDIOS AVANZADOS DE LA UNELLEZ, admitir el Trabajo de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 07 de julio del 2024 a las 10:30 a.m.

Dando fe y en constancia de lo antes señalado firman:

  
MSc. Ana Figueroa  
C.I. N° 16.333.583  
Tutora

  
MSc. Joel Rodríguez  
C.I. N° 17.234.960  
Jurado Principal UNELLEZ



  
MSc. Eder Osorio  
C.I. N° 18.375.229  
Jurado UNELLEZ


### ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 11:10 a.m. del día 07 de julio del 2024 reunidos en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora del Programa Académico Guasdualito, Estado Apure, los profesores: MSc. Joel Rodríguez C.I. 17.234.960 Jurado Principal, MSc. Eder Osorio C.I. 18.375.229 Jurado UNELLEZ y la MSc. Ana Figueroa C.I. 16.333.583 Tutora, respectivamente, miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Grado titulado "GESTIÓN DEL RENDIMIENTO, UNA NUEVA ESTRATEGIA PARA EL INCREMENTO DE LA EFICACIA EN LA EMPRESA HIDROLLANOS DE LA PARROQUIA GUASDUALITO" presentado por la licenciada: Yaritza Echenique, titular de la cédula de identidad C.I. N°-19.731.525, con el cual aspira obtener el Grado Académico Magister Scientiarum en Gerencia Pública, con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, la participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplida 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 antes señalado firman:



MSc. Ana Figueroa  
C.I. N° 16.333.583  
Tutora



MSc. Joel Rodríguez  
C.I. N° 17.234.960

Jurado Principal UNELLEZ



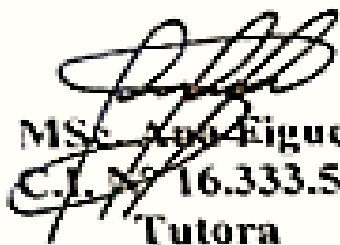
MSc. Eder Osorio  
C.I. N° 18.375.229  
Jurado UNELLEZ



### APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo MSc Ana Figueroa, cédula de identidad N° V-16.333.583 mi carácter de tutora del Trabajo de Grado, titulado **GESTIÓN DEL RENDIMIENTO, UNA NUEVA ESTRATEGIA PARA EL INCREMENTO DE LA EFICACIA EN LA EMPRESA HIDROLLANOS DE LA PARROQUIA GUASDUALITO, ESTADO APURE**, presentado por la licenciada, Yaritza Echenique, cédula de identidad N° 19.731.525, para optar al título de en Gerencia Pública, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Guasqualito a los 15 días del mes de junio del año 2024




MSc Ana Figueroa  
C.I. N° 16.333.583  
Tutora

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, MSc Ana Figueroa, con Cedula de Identidad N° 16.333.583, hago constar que he leído el Anteproyecto del Trabajo de Grado titulado: **GESTIÓN DEL RENDIMIENTO, UNA NUEVA ESTRATEGIA PARA EL INCREMENTO DE LA EFICACIA EN LA EMPRESA HIDROLLANOS DE LA PARROQUIA GUASDUALITO, ESTADO APURE**, presentado por la licenciada, Yaritza Echenique, cédula de identidad N° 19.731.525, para optar al título de en Gerencia Pública, que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, y acepto Asesorar a la estudiante, en calidad de tutor, durante el periodo de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la Ciudad de Guasualito, a los 25 días del mes de marzo de 2024



**MSc Ana Figueroa**  
**C.I. N° 16.333.583**  
**Tutora**

## ÍNDICE GENERAL

Contraportada.....	ii
Aceptación del Tutor.....	iii
Aprobación del Tutor.....	iv
Lista de cuadros. ....	ix
Índice de Gráficos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción.....	1
<b>Capítulos</b>	
<b>I El Problema</b> .....	3
Planteamiento y formulación del problema.....	3
Objetivos de la investigación.....	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos.....	8
Justificación de la investigación.....	8
Alcance y delimitación.....	10
<b>II Marco Teórico o Referencial</b> .....	12
Antecedentes de la investigación.....	12
Bases teóricas.....	14
Bases legales.....	25
Sistemas de variables.....	26
<i>Operacionalización de variables</i> .....	27
<b>III Marco Metodológico</b> .....	28
Enfoque o paradigma de investigación.....	28
Tipo de investigación.....	29
Diseño de la investigación.....	29
Población y muestra.....	30
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
<i>Validez del instrumento</i> .....	31

Técnicas de procesamiento y análisis de la información.....	32
<b>IV Presentación y Análisis de Resultados.....</b>	<b>33</b>
<b>V Conclusiones y recomendación.....</b>	<b>52</b>
<b>VI La Propuesta.....</b>	<b>58</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>64</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>68</b>
A Instrumento de recolección de datos.....	70
B Actas de Validación del instrumento.....	



## LISTA DE CUADROS

<b>Cuadro</b>	<b>pp.</b>
1 <i>Operacionalización de la variable</i> .....	27

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



**La Universidad que Siembra**

**Vicerrectorado de Planificación y  
Desarrollo Social  
Jefatura del subprograma de  
Estudios Avanzados  
Maestría en Gerencia Publica**

**GESTIÓN DEL RENDIMIENTO, UNA NUEVA ESTRATEGIA PARA EL  
INCREMENTO DE LA EFICACIA EN LA EMPRESA HIDROLLANOS DE LA  
PARROQUIA GUASDUALITO, ESTADO APURE**

**Autora: Yaritza Echenique**

**Tutora: Ana Ramos**

**Julio, 2024**

**RESUMEN**

La actividad institucional en la actualidad se ve afectada por la vulnerabilidad del ambiente, el cual responde de manera inmediata a las exigencias de un cúmulo de solicitudes y retos que deben asumir. En concordancia, este estudio tiene como propósito diseñar un modelo de gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure. Municipio Páez estado Apure. Al respecto, el estudio de enfoque cuantitativo, es una investigación de nivel descriptivo con diseño correlacional. La población y muestra está conformada por un total de veinte (20) trabajadores la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure. Se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento el cuestionario. Así mismo, la recolección de datos se dió a través de un cuestionario de preguntas cerradas, con alternativas de respuesta: siempre, algunas veces, nunca. El mismo indicará la validez de juicios de expertos con veintiún (21) ítems. Se concluye que, los recursos humanos de todas las empresas o instituciones deben ser permanentemente monitoreada su gestión para así lograr que estén actualizados con los lineamientos y políticas que cambian constantemente, con la globalización, las tecnologías de la comunicación el mundo se está convirtiendo en un solo país comercialmente hablando, existen ciertas barreras que de apoco se van liberando, entonces si se quiere que las empresas sigan siendo competitivas a los recursos humanos se les debe designar competencias que estén acordes a sus habilidades y de acuerdo a las necesidades de cada empresa..

**Palabras Claves:** Gestión del rendimiento, incremento de la eficacia.

## INTRODUCCIÓN

La actividad institucional en la actualidad se ve afectada por la vulnerabilidad del ambiente, el cual responde de manera inmediata a las exigencias de un cúmulo de solicitudes y retos que deben asumir, esperando que a este mismo ritmo reaccionen para realizar las acciones necesarias para el desarrollo integral de la sociedad. Frente a esta intensidad y complejidad, el proceso para el incremento de la eficacia debe alcanzar la proactividad, sistematicidad y eficiencia, oportunidad en donde se desplazan las ideas de cambio, tornándose cada vez más complejas las actividades del gestor institucional, sobre todo, en lo que respecta al uso y asignación de los recursos, debido a que debe garantizar que las alternativas desarrolladas traigan consigo innovación, disposición y prestación de servicio.

De esta forma, para Beltrán (2017), indiscutiblemente, la administración efectiva del rendimiento de una empresa no puede desmayar, constituyéndose en el pilar funcional y de crecimiento de las organizaciones, explicándose así, que el foco gerencial asocie actualmente a cada uno de sus procesos, procedimientos y resultados a las tendencias de las responsabilidades, liderazgo y servicio, para en función a ello, desarrollar los planes operativos y estratégicos para el período inmediato y plazos medianos o largos, considerando allí las influencias de los eventos externos, pero, todo ello cifrado en las proyecciones de la eficacia de la empresa.

En esta perspectiva, las actividades de control han pasado a ser potenciales herramientas para los gerentes, rompiéndose con los esquemas tradicionales que limitaban el monitoreo de los procesos al finalizar los ciclos y aspectos en específicos sin considerar su integralidad; pues desde años relativamente recientes, ha venido tomando cuerpo y relevancia la aplicación de técnicas bajo la denominación de control de gestión del rendimiento, lo cual amplía la visión monitorea del gerente y devela la lógica sistémica del comportamiento de los diferentes elementos que integran al sistema empresarial, requiriendo una observancia más profunda y constante.

Al respecto, la presente investigación está estructurada; en el Capítulo I. El Problema: Describe las apreciaciones iniciales de los investigadores formulados dentro del planteamiento del problema y sintetizado a través de las interrogantes de la investigación, de donde se desprenden las metas expresadas en los objetivos general y específicos; concretándose finalmente las razones que justifican en el desarrollo del presente diseño. El Capítulo II Marco Teórico detalla las bases que sustentan la investigación y está compuesto por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales, las variables y su operacionalización. En cuanto al Capítulo III Marco Metodológico, contiene la metodología donde se define el tipo y diseño de la investigación, la población, muestra, técnica e instrumentos de la recolección de datos, validez y confiabilidad, procedimiento para la recolección de datos, técnica y análisis de datos. Capítulo IV Resultados de la investigación en su graficación, Capítulo V conclusiones y recomendaciones, Capítulo VI La propuesta con sus fases de proyecto factible y Referencias.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

Actualmente, el proceso de globalización ha marcado un cambio en el desarrollo de las empresas. La apertura de los servicios globales ha generado mayor competitividad donde todos compiten contra todos, lo que exige el desarrollo de ventajas competitivas para captar y mantener el posicionamiento de mercado despertando el interés de los compradores y consumidores; lo cual ha marcado la pauta transformadora del enfoque de la mercadotecnia, pasando de la producción en masa hacia la centralización en los clientes y todos los determinantes de su fidelización.

Cabe añadir, que en palabras de Oviedo (2018), que progresivamente “la gestión del rendimiento se ha traducido en un proceso complejo, que como el resto de las funciones organizacionales se fortalecen con la innovación, creatividad y estrategia”. (p.32). De acuerdo a este proceso gerencial se puede escatimar que es capaz de visualizar los riesgos, a fin de gestionarlos con mayor proactividad que las alinee oportunamente con las crecientes demandas de los servicios que requiere la colectividad, para así posicionar los avances en la producción o prestación de servicios garantizando el logro de los objetivos de una rentabilidad corporativa.

Bajo estas perspectivas, en un escenario donde los años de capacidad institucional y los resultados de las investigaciones tecnológicas y científicas han demostrado su incidencia en el desarrollo del ámbito laboral y empresarial, ha quedado claramente demostrado que es el “potencial gente”, el que resulta clave en el funcionamiento de las organizaciones dentro de la ardua dinámica de eficacia y eficiencia; así, por tanto, más allá de los eminentemente necesarios procesos administrativos para alcanzar el éxito y la eficacia; la gerencia debe

enfocarse en su fuerza gestionaora, quienes son los que realmente hacen posibles la materialización de los objetivos establecidos.

Al respecto, Spitzer (1985), citado por Bernárdez (2006), “El modelo básico de gestión del rendimiento empresarial integra los procesos para la definición de objetivos estratégicos, la medición del desempeño, análisis de rendimiento y la presentación de informes, la revisión del desempeño y la alineación de nuestros empleados y la cultura empresarial”. (p.34). Todos ellos se centran en la mejora del rendimiento, que es la premisa central de la gestión del rendimiento.

De estos señalamientos, se puede inferir que la gestión del rendimiento corporativo o también llamada gestión del rendimiento empresarial (o, a veces, gestión del rendimiento empresarial), es un término general que se utiliza para describir las metodologías y los procesos que ayudan a administrar el éxito de una organización. La gestión del rendimiento es una herramienta grandemente útil para aquellas organizaciones que persiguen resultados, pues permite establecer objetivos a través de un proceso ordenado que alinea a la empresa con las prioridades estratégicas y la centra en los impulsores clave del negocio.

Por su parte, para Chiavenato (2018) “la eficacia puede ser definida como el nivel de consecución de metas y objetivos” (p.45). La eficacia hace referencia a la capacidad para lograr lo que se propone, puesto que está relacionada con el logro de los objetivos y resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que se alcanza el objetivo o resultado.

En concordancia con la reflexión anterior, se focaliza la situación problematizadora que abarca la investigación, que no es más que la gestión del rendimiento para el incremento la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure., cabe de señalar que la empresa HIDROLÓGICA DE LOS LLANOS, se encarga de la administración, operación y mantenimiento del sistema de aguas blancas y del tratamiento de aguas residuales. Actualmente, esta empresa ejecuta técnicas de control, sobre la gestión de servicio a la colectividad en un 40%, situación por la cual se ven afectadas gran parte de la localidad Guasualitense.

Además de apuntalar que la empresa HIDROLLANOS tiene a su cargo la responsabilidad de beneficiar a una población de 128.025 habitantes distribuidos en toda localidad, según último censo poblacional del 2018 recopilado por INE. Si bien es cierto, que podría ser que esta empresa ya maneja un número exacto de la población, también es cierto que no logra cubrir las necesidades del servicio de agua para todo, siendo el primer factor el rendimiento, pues con las variables que intervienen en el proceso de prestación de servicio se logró evidenciar que no cuentan con las herramientas necesarias para su eficacia, pues las plantas potabilizadoras no están acorde según la confluencia de los canales de agua aun no servidas, y cuando se realiza el rebombear se debe desinstalar en algunos sectores para lograr su ministración a otros y así viceversa.

Por otro lado, también se presenta el problema que los empleados no suministran la suficiente información a la colectividad, debido a las visitas relámpagos, que muchas veces realizan, esta información fue aportada por la gerencia en la investigación previa, lo que pudiera ocasionar que haya incumplimiento de la eficacia y por consiguiente de las metas propuestas; situación que también afecta la gestión del rendimiento en general y, así como también, al logro de los planes colectivos. Lo antes expuesto, amerita conocer qué está sucediendo alrededor y que estrategias se están considerando para evaluar el éxito de los servicios, en la empresa referida.

Este conjunto de situaciones mencionadas, reflejan un descontrol en la gestión del rendimiento ya que no se han logrado las metas de satisfacer las necesidades de los habitantes en el último año, esto fue puesto en evidencia de acuerdo a la visita y entrevista realizada al Ingeniero Padilla gestor encargado de la empresa HIDROLLANOS, y algunos miembros del personal que labora en la empresa y como componente principal a la colectividad en general quienes son los más afectados por esta problemática.

Asimismo, existen factores que reducen o limitan la eficiencia de su equipo humano, que deben ser detectados a tiempo; por lo cual la presente investigación se ha establecido como finalidad diseñar un modelo de gestión del rendimiento para incrementar la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en

Guasualito Estado Apure. En este sentido, primeramente, se debe constatar científicamente la situación real de la empresa en cuanto al rendimiento del desempeño de la prestación de servicio, para determinar cuáles aspectos pueden estar siendo excluidos de dicha evaluación y cuáles le favorece; para detectar finalmente los factores claves de éxito que deben ser monitoreados de manera permanente y considerables en un modelo de gestión del rendimiento donde se evalúe la gestión con mayor profundidad.

Un buen sistema de medición de la eficacia traerá a la larga más beneficios que simplemente evaluar por alcance de objetivos y de compensación variable, como se efectúa actualmente en esta organización y que se reflejarán en el logro de los objetivos de la empresa. Antes estas expectativas la investigadora se plantea las siguientes interrogantes para mejorar la eficacia de la empresa: ¿Cuál es el rendimiento actual de la empresa HIDROLLANOS? ¿Cuáles son las etapas que conforman un modelo de gestión del rendimiento en la empresa HIDROLLANOS de Guasualito Estado Apure? ¿Qué elementos que influyen en la eficacia de la empresa HIDROLLANOS de Guasualito Estado Apure?, ¿Como un modelo de gestión de rendimiento podría incrementar la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito, estado Apure?



## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure

### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar el rendimiento laboral para el incremento de la eficacia de la empresa.

Identificar las etapas que comprende un modelo de gestión del rendimiento

Determinar los elementos que influyen en la eficacia.

Proponer un modelo de gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure.

### **Justificación de la Investigación.**

Un sistema gestión del rendimiento debe estar soportado sobre la base de las necesidades o metas que se trace la organización. Estas metas pueden ser asumidas como los objetivos que se ha propuesto alcanzar la organización y que determinan en definitiva su razón de ser. El hecho de que el sistema gestión del rendimiento se defina y oriente por los objetivos de una organización, le otorga un carácter eminentemente estratégico para mejorar la eficacia, pues estará diseñado para pulsar el comportamiento de las distintas partes del sistema en función del cumplimiento de esos objetivos y a la vez aportará información para la toma de decisiones estratégicas.

Es por ello que, esta investigación servirá para reflexionar sobre la importancia que tiene para las empresas gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia, las cuales constituyen instrumentos para ayudar a consolidar una posición en el servicio que presta, que no solo se limite a la obtención de partidas, sino al beneficio de toda la colectividad. Es así como HIDROLLANOS, es una empresa que se ha mantenido a través de los tiempos, con altibajos y aciertos, pero es quien brinda el apoyo del suministro de agua potable a toda la población.

Sin embargo, debe analizar la gestión que viene llevando hasta ahora en relación de términos de medición de desempeño de la eficacia.

De igual manera, aportar un sistema de servicios de aguas servidas, en busca de la eficiencia y eficacia, para la toma de decisiones generadas del sistema de control de gestión sistémico y estratégico. Cabe agregar, la importancia que reviste la investigación, puesto que permitirá plasmar los conocimientos y experiencias sobre gestión del rendimiento para mejorar la eficacia en las empresas. Además, porque permitirá aplicar el proceso de investigación científica, así como dará importantes aportes en el sector institucional.

Dentro de este orden de idea, esta investigación hace una contribución al fortalecimiento del trabajo de investigación debido a que asumen como alternativa a la solución de la problemática de gestión del rendimiento para mejorar la eficacia donde se propone un modelo de gestión del rendimiento para mejorar la eficacia en la empresa HIDROLLANOS de Guasualito Estado Apure. Finalmente, se puede referir que debido a que el beneficio que aquí se presenta es consecuente de un procedimiento metodológico, sus hallazgos representan un valor agregado para futuros diseños relacionados con alguna de las variables aquí tratadas.

### **Delimitación de la Investigación**

La investigación se delimita desde disímiles puntos de vista a tomar al respeto:

**Delimitación Objetiva:** el estudio tiene como objetivo general Diseñar un modelo de gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa HIDROLLANOS de Guasualito Estado Apure.

**Delimitación Muestral:** El estudio está enfocado en la empresa HIDROLLANOS, ubicada en la Avenida Acueducto las Carpas en Guasualito Estado Apure, abarcando la totalidad de los integrantes que laboran en dicha institución para el incremento de la eficacia del modelo de gestión.

Delimitación Geográfica: la empresa HIDROLLANOS, se encuentra ubicada dentro del casco central urbano de la Parroquia Guas dualito, Municipio Páez, estado Apure.

Delimitación Teórica: La investigación se encuentra enmarcada en la Línea de investigación: Evaluación del desempeño en la administración pública y privada. Teóricamente sienta sus bases epistemológicas en el Modelo de Management de Spitzer (1985), citado por Bernárdez (2006), hace énfasis en la gestión del rendimiento para el logro y mantenimiento de la Performance.

Delimitación Espacio-Tiempo: El tiempo estipulado para su ejecución es Julio 2023 a mayo 2024.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÒRICO**

#### **Antecedentes de la Investigación**

A continuación, se presentan una serie de párrafos que argumentan la importancia del tema en estudio, con bases sólidas puesto que son investigaciones que han sido presentadas y publicadas por expertos, sobre la gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure.

De allí que la revisión de los antecedentes permite analizar investigaciones iguales o similares realizadas en el campo de estudio, por tanto, según Arias (2016), señala que “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento de un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones” (p. 106). Es decir, que los antecedentes tienen el propósito de dar a conocer que el problema seleccionado tiene carácter científico, a la vez permite documentar acerca del tema tratado, ubica al lector sobre la importancia del mismo y actualiza la información existente.

En este orden de ideas se puede citar en el contexto internacional, a la investigación realizada por Zurita (2019), “Modelo de Gestión del rendimiento del Talento Humano para elevar la calidad del servicio educativo en la unidad educativa experimental INSUTEC de la ciudad de Ambato”, de la Universidad Católica del Ecuador. En cuanto al marco metodológico fue de tipo descriptivo–correlacional enmarcada en un diseño no experimental, transversal y de campo.

La población estuvo constituida por 49 sujetos, siendo considerada como muestra su totalidad. La técnica utilizada fue la encuesta y para recabar información se empleó como instrumento de medición dos cuestionarios cada uno con 36 ítems, respectivamente, con selección de escala tipo Lickert con alternativas de respuestas, siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y

nunca. Asimismo, se realizó el análisis de los resultados, calculando medias aritméticas, frecuencias y porcentajes. Para la correlación se optó por el coeficiente de Spearman, obteniéndose un valor de 0,726 lo cual indica que hubo una relación alta y estadísticamente significativa entre las variables objeto de investigación.

Cuya conclusión más relevante dice: “Las instituciones, no deben escatimar recurso alguno en potencializar al capital intelectual de la empresa, pues su aporte más valioso es la solución de problemas”. En esta tesis se destacan elementos relevantes para la investigación como lo son los diversos modelos Modelo de Gestión del rendimiento del Talento Humano planteados por diferentes autores. En la misma se delimitan las situaciones de la cultura de la administración pública y las repercusiones en las conductas para el incremento de la eficacia de los trabajadores.

Según Trigos, (2019), en su trabajo de investigación titulado “La gestión del talento humano y la competitividad de las empresas de saneamiento básico en la región de Puno”. Realizado en la ciudad de Puno – Perú. Su objetivo general fue: Determinar el grado de correlación que existe relación entre la gestión del talento humano y la competitividad de la Empresa Municipal de Saneamiento Básico Ambiental S.A. de Puno (EMSA Puno) durante el año 2017.

Su metodología fue: El tipo de investigación básico y el diseño de la investigación corresponde al tipo correlacional. La población fue de 257 trabajadores de DIPLITER S.A. Muestra es de 157 trabajadores. Concluyó en: a) En general, el clima laboral que se percibe en la constructora Diploter efectivamente influye directamente en el desempeño de los trabajadores. b) La empresa no cuenta con una correcta motivación hacia los trabajadores por su buen desempeño, ocasionando que los mismos se sientan desmotivados. c) Los trabajadores carecen con los medios de comunicación adecuados, es decir que las relaciones interpersonales no son efectivas, las cuales deben ser reforzadas mediante capacitaciones enfocadas al trabajo en equipo. d) Se evidencia la necesidad de potenciar las técnicas de trabajo en equipo porque existen un

descontento en la mayoría de los empleados ya que se les asignan actividades y trabajos que no les corresponde, provocando que estén inconformes a las actividades que no les pertenecen.

En el contexto nacional, Suárez. y Pacheco, (2018), en su trabajo de investigación titulado “Gestión del talento humano y su incidencia en la calidad del desempeño laboral en los costos en la empresa CVG Bauxilum Puerto Ordaz estado Bolívar”, presentado en la Universidad Católica Andrés Bello, para optar al título de Especialista en Gerencia: Mención Finanzas. Su objetivo general fue: Analizar como la gestión del talento humano mejorara la calidad del desempeño laboral en los costos en la empresa CVG Bauxilum Puerto Ordaz estado Bolívar”, presentado en la Universidad Católica Andrés Bello, para optar al título de Especialista en Gerencia: Mención Finanzas.

Su metodología fue: La investigación es de tipo básica denominada también pura o fundamental y el diseño de la investigación corresponde a la explicativa y correlacional. La población fue de 35 personas. Muestra se va a tomar con toda la población por ser pequeña. Concluyó en: a) La colaboración activa del servidor en la actualidad es de trascendental importancia, esto solo se puede lograr venciendo todos los paradigmas, logrando el aprendizaje participativo. b) La gestión del Talento Humano debe consentir que la mayoría de los entes humanos accedan a las instrucciones, ya que con los progresos científicos que ha permitido que nosotros estemos instruidos a la globalización en la constante de un mundo competitivo. c) Por otro lado el director del talento humano debe ser una persona que promueva y proporcione la creatividad, creación, compromiso en equipo, seguridad y sobre todo soporte a la formación de su personal en forma permanente. d) Para llevar a cabo su ocupación, los departamentos de personal necesitan indemnizar objetivos múltiples que en ocasiones son dificultosos. Es necesario hacer frente a necesidades sociales, de la institución y personales. Estos objetivos se pueden lograr mediante diligencias diversas de personal, orientadas a conservar, esgrimir, valorar y almacenar una fuerza laboral eficaz.

Por su parte, Según Silva, M. (2020), en su trabajo de investigación titulado “Diseño de un modelo de desempeño del talento humano para mejorar la prestación de servicios del personal administrativo que labora en el departamento de seguridad ciudadana ubicado en el Municipio Naguanagua estado Carabobo”, presentado para obtener el título de Licenciado en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo. Su objetivo general fue: Diseñar un Modelo de Desempeño del Talento Humano para mejorar la prestación de servicios del Personal Administrativo que labora en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Su metodología fue: El tipo de investigación es de carácter descriptiva y su diseño de investigación corresponde al correlacional. La población fue de 79 empleados administrativos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Muestra fue la totalidad de la misma.

Se concluyó en: a) De la evaluación efectuada en cuanto a la prestación de servicios que viene realizando la Universidad de Carabobo en conjunto con la Dirección del Talento Humano, se pudo observar los siguientes aspectos; no se aplica ninguna prueba de conocimiento al personal que incursiona a laborar en la Institución, la distribución de los puestos de trabajo no van acorde con el perfil del empleado por ser contrataciones adquiridas por compromiso lo cual se ve reflejado en el deficiente rendimiento de las actividades administrativas.

b) En base a la investigación se observó que existen falencias en la Dirección del Talento Humano en cuanto al desempeño de cada empleado por no estar orientados al crecimiento intelectual. c) Un alto porcentaje de empleados de la Universidad de Carabobo manifiestan que están prestando sus servicios en áreas que no se encuentran de acuerdo a su perfil profesional. d) Las capacitaciones que recibe el personal no son permanentes debido a la falta de planificación por parte de la Dirección del Talento Humano. e) La mayoría del personal que labora en la Universidad de Carabobo indica que no están siendo bien remunerados, a pesar de haber empleados que se han preparado en su nivel profesional por cuenta propia, sin el aval de la Institución. f) No existe control

por parte de los superiores hacia los empleados, solo se controla al personal en los horarios de entrada y salida más no en las actividades diarias.

Por tal motivo el estudio presente se relaciona con la presente investigación, debido a que se tiene como propósito de estudio Gestión del talento humano y su incidencia en la calidad del desempeño laboral comprendiendo que los efectos van más allá de la falta del trabajo, sino que repercute en el nivel de productividad y las relaciones industriales de los trabajadores, evitando el así el logro de las metas establecidas dentro de la organización.

### **Bases Teóricas.**

Las bases teóricas tienen como fin explicar fundamentos que son esenciales para el desarrollo de la investigación en cuanto a la gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia. Según Arias (2016) “Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p.107).

#### **Gestión del rendimiento.**

Alfaro, Rodríguez, Ortiz, (2008), menciona que la medición del rendimiento es sumamente importante y que se convierte en un factor vital para la buena marcha de los negocios, conociendo información valiosa, del grado como se lleva el servicio ofrecido o el producto comercializado, midiendo los rendimientos para la consecución de los objetivos planteados. Por tanto, ¿qué es medir el Rendimiento en una Organización? Medir el rendimiento de una organización se puede entender como “averiguar el grado de eficiencia-eficacia que dicha organización tiene para alcanzar los objetivos que se ha cifrado”. ¿Cómo evoluciona la medición de la Gestión del Rendimiento?

La evolución en el contexto de empresa individual se ha dado a lo largo del tiempo y siempre fue marcado especialmente por el carácter financiero, sin embargo, en la actualidad las medidas utilizadas para evaluar el rendimiento fueron variando y ahora se brinda importancia a las medidas no financieras, así



mismo como se desarrolla el apartado de Marco Histórico queremos hacer énfasis en el método tradicional que describe Alfaro, Rodríguez, Ortiz, (2008), donde nos menciona que los Métodos Tradicionales, basan su esencia en la afirmación que “no se puede gestionar lo que no se puede medir” (p. 09).

Por ello, es una constante afirmar que los sistemas tradicionales de control de gestión se apoyaban casi exclusivamente en los sistemas contables y contabilidad financiera o presupuestos, de los cuales se generan colecciones de ratios, importantes pero que no responden actualmente al mercado globalizado y al entender más profundo de la empresa.

Los sistemas tradicionales de medición del rendimiento pueden indicar a la organización la posición en que se encuentran sus esfuerzos por lograr sus objetivos y metas, pero no explican cómo ha llegado hasta donde está, o lo que aún es más importante, que se debería hacer de forma diferente, careciendo del enfoque estratégico. Así mismo históricamente otra debilidad que se menciona es que se hace seguimiento de lo que sucede en una función o departamento (optimización local), pero no de lo que sucede entre las funciones.

#### **Incremento de la eficacia.**

Consiste en la consecución de las metas y objetivos que se fijan en la organización, con independencia de qué le supone a cambio a la empresa. Por tanto, Cerdan, L. (2012), el incremento de la eficacia permite enfocarse en el producto final. Además, implica aprovechar los medios o recursos de la mejor manera posible para alcanzar los objetivos de la forma más óptima posible. En este sentido, los objetivos que se deben plantear para que exista un incremento en la empresa son: mejorar los canales de comunicación, todo líder de grupo sabe de la importancia de la comunicación en el equipo. Es uno de los factores claves para mejorar la productividad laboral. De igual manera, delegar funciones, es decir asignar tareas y responsabilidades a los empleados más capacitados puede llevar a una respuesta positiva.

Igualmente, fijar metas y objetivos para aumentar la eficacia de los trabajadores es necesario tener unas metas y objetivos definidos y que sean alcanzables. Asimismo, formar a los empleados es conveniente invertir en los trabajadores donde dediquen su jornada laboral a desarrollar y aumentar sus conocimientos. Así como también asignar líderes de grupo, puesto que es necesario que una persona sustente la figura del grupo, esa persona es el líder, la cual debe encargarse de tener motivado al personal de manera que se sientan importantes dentro de la organización y cumplan con sus tareas.

### **Rendimiento laboral.**

Se define rendimiento laboral como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Para Iturralde (2011), es una apreciación sistemática de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procuran obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo. Son además como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que señala el valor de una cosa enfocada al logro de los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

### **Motivación.**

Se podría decir que la desmotivación de los trabajadores es un gran problema para las empresas (sea cual sea su tamaño) porque necesariamente afecta al rendimiento; aunque también es verdad que toda persona sin motivación atraviesa una situación de riesgo para su salud emocional y psicológica.

Por ende, en palabras de Gómez (2013), la motivación hace muy buena pareja con la ilusión, por lo que, si la primera se desvanece, es fácil llegar a un punto en el que la 'apatía' se apodere del quehacer diario en el puesto de trabajo.

Teniendo en cuenta que se pasa una parte muy importante de la jornada en el puesto de trabajo, o desarrollando funciones relacionadas. Además, es necesario conocer cuáles son las causas exactas de la falta de motivación para quienes se encuentren atravesando una situación semejante. Pequeñas acciones dan como resultado logros importantes y permiten 'pasar a la acción'. Incluso sin cambiar de puesto de trabajo o de proyecto es posible recuperar el entusiasmo inicial, lo cual derivará sin duda, en un mayor compromiso. Concretamente, se llama motivación laboral a las capacidades que tiene una institución para mantener un constante estímulo positivo sobre sus empleados en relación a las actividades que éstos ofrecen a la entidad. Es esencial para lograr la motivación que los objetivos que se marca una institución estén relacionados con los que se marca el trabajador. Es decir, que la organización y sus empleados, sean conscientes de que reman en la misma dirección porque, de esta manera, las expectativas de ambos estarán cubiertas.

### **Satisfacción Laboral.**

Para Carrie, (2012), "La felicidad en el trabajo es uno de los aspectos que muchas veces parece olvidado por la dirección de la empresa, sin embargo, tener un personal feliz, satisfecho, puede ser clave para diferenciarse de la competencia y de ahí puede depender el éxito de una organización". (p.56). Cuando los colaboradores se sienten felices no escatiman esfuerzos en beneficio mutuo, sin embargo, ésta dependerá de cómo gestionan sus propias emociones y las del entorno.

La obligación que tiene la dirección de una empresa es colaborar con los gerentes para crear una atmósfera en la que los empleados se sientan felices de trabajar. La empresa tiene la responsabilidad de priorizar, valorar y recompensar la satisfacción en el trabajo. No sirve que una empresa sostenga que "Queremos que la gente se sienta feliz en el trabajo" para luego darse la vuelta y recompensar el exceso de trabajo, la falta de consideración y el estilo de dirección autoritario de siempre.

A nivel organizacional se ha encontrado que las personas más felices son más productivas, se ausentan menos de sus puestos de trabajo, rotan menos, están más abiertas al cambio, son más innovadoras y ayudan a generar un mejor clima organizacional. En definitiva, a mayor felicidad, mejor desempeño organizacional.

Robbins (1996) a la hora de definir la satisfacción en el puesto de trabajo, se centra básicamente, en los niveles de satisfacción e insatisfacción sobre la proyección actitudinal de positivismo o negativismo, definiéndola “como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él” (p. 181). Una de las definiciones que puede explicar cómo la satisfacción se puede dar en algunas facetas, es la de Kreitner y Kinicki (1997) la satisfacción laboral “es una respuesta afectiva o emocional hacía varias facetas del trabajo del individuo”. (p.171) Esta definición como se señaló no recoge una respuesta única, ya que la propia satisfacción laboral puede proyectarse desde un aspecto determinado, produciendo satisfacción en áreas concretas de ese trabajo e insatisfacción en otras facetas que este mismo trabajo exija para su desempeño.

La insatisfacción del personal puede traducirse en una baja eficiencia de la organización que se puede reconocer por expresiones de carácter, negligencia, lealtad o retiro. Para ello hay que tener en cuenta factores importantes como: Satisfacción con el salario; éstos incentivan y son un intercambio compensatorio que revive el empleado por su labor. Las empresas que incluyen la sostenibilidad en el corazón de su estrategia con una política social avanzada y que integran estrategias de felicidad para cuidar a sus empleados y consolidarse a largo plazo, venden, y son la razón económica del futuro inmediato.

### **Seguridad.**

La seguridad laboral en el trabajo es un campo interdisciplinar que engloba la prevención de riesgos laborales inherentes a cada actividad, siendo su objetivo principal la promoción y el mantenimiento del más alto grado de seguridad y

salud en el trabajo. En palabras de Pomareda, (2008), la principal característica del concepto actual de la seguridad en las empresa es la amplitud de su alcance, abarcando no solamente la prevención de riesgos y las enfermedades físicas, sino también el bienestar psíquico de los trabajadores, teniendo en cuenta cuestiones como; La prevención del estrés, la satisfacción personal, la obligación por parte de las empresas de dar respuesta a las diversas necesidades de sus empleados, no solo básicas (proporcionales un sustento económico), sino más elevadas (realización personal o sentirse valorado). La seguridad consiste en la situación de estar libre de cualquier daño o riesgo, algo que nunca puede garantizarse al cien por ciento.

### **Estabilidad.**

La estabilidad laboral y económica es esencial para retener el talento y ayudan a crear sentido de pertenencia en los trabajadores. Buenos contratos de trabajo, satisfacción económica y estabilidad organizacional, son pilares para evitar que los mejores talentos se vayan de su empresa. Además, es un derecho fundamental de los trabajadores, que le garantiza su permanencia en el empleo, dada su importancia en Venezuela está regula a partir de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV 1999) en normas derivadas, a saber: la Ley del Trabajo, su reglamento y otras normas.

### **Remuneración.**

Gran satisfacción genera en una persona el hecho de recibir el medallón que se torna a la vez en un incentivo por haberse esforzado constantemente y haber sido elegido entre varias opciones como apto para el cargo. Ese medallón, galardón o premio es el aumento salarial, con lo cual el ser humano mejora sus condiciones y calidad de vida y no sólo la suya, sino la de los suyos, mejorando así condiciones académicas, satisfacción personal en gustos, diversión, entre otros. Se entiende por remuneración por Álvarez, Pérez, (2017) “las contraprestaciones en dinero y las adicionales en especie evaluables en dinero que debe percibir el trabajador del empleador por causa del contrato de trabajo”. (p.34).

Aun y cuando en estos tiempos de crisis el ingreso es sumamente importante para los empleados, no es difícil racionalizar que el sueldo y los beneficios monetarios son importantes, pero los empleados valoran cada vez más los beneficios no monetarios. Éstos mejoran la calidad de vida del empleado, por lo tanto, la empresa debe ser innovadora en la forma de elaborar estrategias cuyo objetivo sea la retención y fidelización de empleados.

Hoy en día, la idea de remuneración se limita casi exclusivamente al pago de una suma de dinero a cambio de un trabajo y debido a la complejidad de las sociedades, se encuentra más o menos establecido en la mayoría de los casos qué tipo de remuneración corresponde a cada trabajo dependiendo de la cantidad de horas que necesite, de la capacitación o profesionalización del mismo, de los riesgos que esa actividad implique, de la duración.

#### **Nivel de Empleo.**

Cuando el régimen de pleno empleo ocurre una tendencia hacia el aumento del ausentismo, probablemente sea porque los empleados no temen ausentarse en el puesto de que no serán despedidos y de que, si esto llegara a ocurrir, otras oportunidades de empleo estarían a su disposición. Cuando en régimen de oferta de recursos humanos la tendencia es hacia la reducción del ausentismo, probablemente sea porque los empleados temen ser despedidos o castigados.

#### **Logros.**

Reconocer el desempeño y logros de los empleados, y de la institución en general, ayuda a mejorar la satisfacción de los empleados y mejorar la productividad empresarial. Por eso, para Alles, Martha, (2008), “muchas empresas grandes crean su propia política de reconocimientos” (p. 09). Los logros profesionales son aquellos aportes que generan un beneficio tanto laboral como personal y que crean un impacto positivo a la hora de trabajar; el reconocimiento de estos mantiene a los empleados contentos y satisfechos, considerando que gran parte del rendimiento de una empresa depende del personal.

### **Reconocimiento.**

Para Chiavenato, (2009), "El reconocimiento es una herramienta de gestión institucional que refuerza la relación e integración de los empleados con la empresa y la empresa con sus trabajadores, creando cambios positivos en la organización". (p. 78). Cuando se reconoce la labor de una persona, se está reforzando aquellos comportamientos y acciones que están bien y que la empresa quiere que sigan dándose. Este enriquecimiento del cargo consiste en la sustitución de las tareas más simples del cargo por otras más complejas, para conseguir con la sustitución las condiciones de desafío y satisfacción personal y asimismo abarcar el crecimiento personal también gracias al aumento de motivación y productividad.

### **Modelo de gestión.**

Toda actividad técnica administrativa de planificación, coordinación, concertación, diseño, aplicación y evaluación de políticas, estrategias, planes y programas de acción de manejo apropiado de los residuos sólidos de ámbito nacional, regional y local.

Desde esta perspectiva, Martínez, (2009), es esencial hacer referencia a las etapas de la gestión del rendimiento las cuales nacen de la especificación de las necesidades que le es menester solucionar a la empresa, es necesario resolver esto a través de entrenar al personal para reforzar sus capacidades, la manera de conformar un esquema práctico para comenzar un plan de entrenamiento de los trabajadores es por medio de un análisis con criterio, de las competencias requeridas por cada trabajador, para cada puesto de trabajo, creando de esta forma un puesto de trabajo en base a criterios de desempeño. Los principales pasos para desarrollar en las etapas son:

**Planificación:** Para Osorio y Espinosa (2018), "es la primera etapa del ciclo de gestión del rendimiento y significa que la empresa debe tener una planificación de las medidas que aplicara para el mejoramiento del rendimiento individual de sus empleados, políticas de incentivo, capacitaciones,

recompensas, entre otros”. (p.43). La clave está en comprender la planificación como un “modelo previo”, en lugar de entenderla como una imposición. La planificación es lo que se quiere hacer en teoría, aunque el resultado en la práctica sea muchas veces diferente. Sin embargo, no obtener el resultado deseado no significa que la planificación sea poco adecuada, sino que hay que modificar aspectos en ella según el contexto en el cual se trabaja.

Por tanto, la Planificación se entiende como un proceso para la toma de decisiones que lleva a prever el futuro de toda organización, usando los recursos necesarios tanto humanos como materiales para el logro de los objetivos que se plantean alcanzar de una manera más eficiente y económicamente posible.

Es una herramienta administrativa que ayuda a incrementar las posibilidades de éxito cuando se quiere alcanzar algo en situaciones de incertidumbre y/o de conflicto (oposición inteligente). Se basa en la administración por objetivos y responde prioritariamente la pregunta “Qué hacer”. Situaciones como la creación o reestructuración de una empresa, la identificación, y evaluación de programas y proyectos, la formulación de un plan de desarrollo, la implementación de una política, la conquista de un mercado, el posicionamiento de un producto o servicio, la resolución de conflictos, son ejemplos de casos donde la Planeación Estratégica es especialmente útil.

**Organización:** Según Louffat, (2012) lo define como:

La organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible con la planeación estratégica definida en la primera parte del libro. Diseñar una organización implica definir cuatro aspectos esenciales. Lo primero a plantear es el modelo organizacional, es decir, la estructura de ordenamiento interno más adecuada y compatible a las estrategias que se hayan considerado en la institución. (p.99).



**Dirección:** Consiste en dirigir, orientar y conducir al grupo de personas que conforman la empresa hacia el logro de las metas y objetivos; es decir, es poner en acción los recursos humanos. En tanto, que Veria, (2016) señala:

Comprende la mística de la subordinación y no de sometimiento. Los subordinados son debidamente orientados y el superior tiene una continua responsabilidad para hacerles conocer sus diferencias y orientarles para el mejor desenvolvimiento y cumplimiento de sus tareas, a la vez que motivarlos a trabajar con celo y confianza. Para esto, el superior hará uso de sus métodos específicos con la tónica de liderazgo. (p. 100).

**Control:** El control según Veria (2016), se refiere a la utilización de registros e informes para comparar lo logrado con lo programado. Desde el punto de vista Administrativo o Gerencial, que es el campo de interés, el control consiste en el conjunto de acciones efectuadas con el propósito de que las actividades se realicen de conformidad con el plan. Es la actividad encargada de vigilar la calidad del desempeño, el cual se debe concentrar fundamentalmente en el ámbito económico, en el conjunto de medidas y en los indicadores, que se deben trazar para que todos visualicen una imagen común de eficiencia.

Control de Gestión es Veria, (Ob. Cit), “la intervención inteligente y sistemática realizada por personas sobre el conjunto de decisiones, acciones y recursos que requiere un ente para satisfacer sus propósitos, con la intención de coadyuvar a que sea exitoso en lo que se propone”. (p. 07) El control de gestión tiene que ver con la planificación, ejecución y dirección, y mide la calidad del desempeño, a través de indicadores.

**Seguimiento:** Según Osorio y Espinosa (Ob. Cit.), esta etapa inicia cuando el evaluador y evaluado han determinado dichos factores de evaluación, el objetivo principal de la etapa de seguimiento es la observación, orientación, retroalimentación y apoyo del evaluador al evaluado, con el fin de alcanzar y cumplir con las metas y compromisos establecidos, la etapa de seguimiento se deberá efectuar en un plazo no menos de 6 meses calendarios dentro del ciclo de la Gestión del Rendimiento y el recojo de evidencia deberá ser de al menos

una vez y dentro del segundo trimestre, este registro de evidencias debe constar en el expediente de cada colaborador.

El mando “observa, anota y documenta” hechos, acontecimientos e incidentes críticos con el fin de acumular elementos de juicio sobre el evaluado y disponer de información y argumentos para la posterior evaluación.

**Evaluación:** Al respecto, Osorio y Espinosa (Ob. Cit.), el área de Gestión del Rendimiento debe evaluar y monitorear observando las variables que lo afectan, de manera que se pueda encausar sus actuaciones para mejorar. ¿Pero qué evaluamos? los criterios que elija la dirección, para calificar el desempeño de un colaborador tendrán mucha influencia en lo que éste haga. Los tres conjuntos de criterios más utilizados son los Resultados de la tarea individual, Comportamientos y Características.

Resultados de la tarea individual: Si el fin es importante, más que los medios, entonces la administración debe evaluar los resultados de la tarea del empleado. Si se utilizan los resultados, un gerente de planta podría ser evaluado con criterios tales como la cantidad producida, desperdicios generados y el costo por unidad de producción.

Comportamientos: En muchos casos es difícil identificar resultados específicos que se atribuyan directamente a las acciones de un empleado. Esto es en particular cierto en el personal que se desempeña en puestos de asesoría o apoyo y en los individuos cuyas asignaciones de trabajo forman parte intrínseca del esfuerzo de un grupo. Se evaluaría con facilidad el desempeño del grupo, pero habría dificultades para distinguir con claridad la contribución de cada uno de sus miembros. Características: El conjunto más débil de criterios, aunque es uno de los más usados por las empresas, es el de las características individuales, se menciona que es más débil que el de los resultados de la tarea o de los comportamientos porque son los que están más alejados del desempeño real del trabajo en sí.

**Retroalimentación:** En palabras de Osorio y Espinosa (Ob. Cit.), es la etapa más importante del ciclo de Gestión del Rendimiento, en la cual el evaluador y el evaluado intercambian expectativas y opiniones en base a los resultados del desempeño, a partir de lo cual proponen conjuntamente las acciones que se plasmarán en el plan de mejora para el colaborador del siguiente ciclo. La Retroalimentación comprende las fases: Reunión de retroalimentación, donde como se comenta líneas antes evaluador y evaluado intercambian expectativas y opiniones y proponen conjuntamente las acciones que irán al plan de mejora, fijando las expectativas de ambos para el siguiente ciclo, así como las acciones, capacitaciones o actividades que se deberán ejecutar en el próximo ciclo para mejorar el desempeño del servidor evaluado.

Confirmación del comité de evaluación, El área de GR en conformación del comité de evaluación se pronuncia y confirma el fin de la evaluación del ciclo correspondiente confirmando la calificación del colaborador.

Para hacer frente a los nuevos y múltiples desafíos que presenta la gestión del rendimiento en tales ámbitos organizativos, el estudio propone **elementos** que es más que una herramienta son estrategias de gestión orientada a atender específicamente ese aspecto que conforman un colectivo organizacional, que hace al buen funcionamiento del modelo de gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa.

### **Indicadores:**

En opinión de Pacheco et. al (2002), los indicadores son datos esencialmente cuantitativos, que permiten conocer cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que es de interés conocer. Los indicadores, de acuerdo a Pérez (2013), pueden ser medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas. Son, entonces, una forma de presentar la información que requiere el gerente de la organización, pues constituye un medio que le permite conocer los resultados de la acción de la organización. De tales resultados, depende la modificación oportuna de las

operaciones, si los indicadores reales actuales u obtenidos se distancian, más allá de la variación asumida como normal, de los deseados. En este sentido se describen los indicadores de que influyen en la eficacia del rendimiento laboral:

### **Productividad.**

La Productividad Cann, (2016), es la medida de la eficiencia con la cual se utiliza un recurso (humano o físico) considerando su rendimiento o resultados. La productividad se obtiene de la relación: Resultados sobre Recursos. Mide la relación entre la producción obtenida por un sistema de fabricación de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. Generalmente se mide la productividad del trabajo, es decir, la producción anual de cada trabajador, cuantificando así qué cantidad de bienes o servicios es capaz de fabricar cada persona con empleo en un periodo determinado.

### **Eficacia.**

Para Fernández, Ríos y Sánchez (2017), consiste en la capacidad que tiene una organización para lograr los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno, de su parte Pacheco et. al (2002), enmarca a la eficacia como la capacidad que tienen las organizaciones para satisfacer al cliente identificando en forma correcta las necesidades y expectativas, con el propósito de inferir a partir de estas características que deben poseer sus productos para que estén en condiciones de satisfacerlas. De tal manera, cuando se busca mejorar la eficiencia a su vez se inicia un proceso de clasificación de objetivos y se incide sobre la eficacia. Este punto de vista, útil para realizar el análisis de la eficacia a un nivel global de la organización, se aproxima más al concepto clásico de eficacia a medida que se desciende por los niveles de la empresa. No obstante, es necesario medir la eficacia de la organización, también a partir de su capacidad de innovar, adaptarse al entorno, aprender nuevas formas de organización y mostrar la capacidad de gestionar cambio. Esta nueva visión permite asociar la eficacia de la gestión, no únicamente al logro de resultados

concretos, no siempre perceptibles como consecuencia directa de la gestión gerencial, sino con su capacidad para impartir cambios estratégicos.

### **Calidad.**

Juran y Gryna. (2019), “La calidad se define como adecuación al uso, esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad)”. (p. 09) La calidad de diseño se refiere a las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a cómo el producto final adopta las especificaciones diseñadas.

### **Autogestión.**

Para Markhanm (2015), “La autogestión supone el grado en que cualquier individuo que desempeña un rol organizacional asume la responsabilidad de gestión (planificación, programación, organización y control) de aspectos de su trabajo, yendo así más allá de las meras responsabilidades relacionadas con la producción y el contenido de su trabajo”. (p.89).

Actualmente, cada vez es más común el uso de equipos autogestionados en las organizaciones. Un equipo autogestionado es un grupo de personas con diversas habilidades y conocimientos, con la autonomía y la responsabilidad colectiva de planificar, gestionar y ejecutar tareas de manera interdependiente para lograr un objetivo común. De allí que según el autor antes mencionado los beneficios de la autogestión empresarial son; a). Formar a los empleados en autogestión resulta en una mayor autoeficiencia y en una mayor asistencia laboral, así como en una mejora del desempeño laboral.

b). Un liderazgo basado en la autogestión estimula a la creatividad en el entorno laboral.

c). La autogestión de los empleados juega un papel positivo y significativo en el logro de la excelencia organizacional.

d). La autogestión de los empleados los hace más dedicados, vigorosos y comprometidos con su trabajo.

e). Mejorar las habilidades de autogestión es clave para aumentar todas las dimensiones de la productividad y, en particular, la calidad de la producción, tanto a nivel individual como de equipo.

### **Responsabilidad.**

De acuerdo con la política de la Gestión del Rendimiento adoptada por la organización, la responsabilidad en la evaluación de los trabajadores puede atribuirse al gerente, al mismo trabajador, jefe de área o departamento de Talento humano, o a una comisión de evaluación del desempeño laboral. Cada uno de estas alternativas implica una filosofía de acción.

### **Teorías que fundamentan la Investigación.**

A continuación, se presentan las diversas teorías en las cuales se fundamenta y consolida el presente proyecto de investigación:

Las teorías que enmarcan el universo teórico de este trabajo de investigación son: La teoría de las expectativas de Vroom, la teoría de las necesidades de Maslow Abraham y la teoría de los dos factores de la motivación de Frederick Herzberg. Posteriormente se agregan los grandes temas de análisis que se consideran convenientes para complementar el contenido de la investigación dirigida Diseñar un modelo de gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure. Cabe destacar que estos temas de análisis engloban aspectos concernientes al rendimiento para el incremento de la eficacia.

## **Teoría de las expectativas.**

La teoría de las expectativas de Vroom citado por Robbins y Decenzo (2002):  
consiste en:

El esfuerzo para obtener un alto desempeño en el mundo laboral está directamente relacionado con la posibilidad de conseguirlo y de que, una vez alcanzado, el individuo sea recompensado de tal manera que el esfuerzo realizado haya valido la pena. La motivación es producto de tres factores: Valencia: el nivel de deseo que una persona tiene para alcanzar una meta.

El trabajador tiene expectativas en cuanto a que el esfuerzo por lo que hace puede producirle satisfacción y son realmente esas expectativas y la voluntad para alcanzarlas, lo que favorecería a los mismos, toda vez que serían consecuentes por alcanzar lo que desean, por tanto, tendrían que asistir a cumplir con sus funciones. Las tres variables principales en esta teoría son: La opción, que designa la libertad del individuo para elegir entre varias opciones. La expectativa, que es la creencia de que una conducta en particular tendrá éxito o no. Las preferencias, que son los valores que una persona atribuye a diferentes resultados.

Es decir, que esta teoría sostiene que los individuos como seres pensantes y razonables, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a eventos futuros en sus vidas. Por lo que para analizar la motivación se requiere conocer lo que las personas buscan de la organización y cómo pueden obtenerlo, comprendiendo que desde la perspectiva de Vroom el desempeño de un empleado está basado en factores individuales tales como la personalidad, las habilidades, el conocimiento, la experiencia y las capacidades.

Por tal motivo, esta teoría se ajusta al propósito de la investigación porque hace referencia acerca de la motivación del ser humano dentro de las organizaciones donde se desempeña, es decir el trabajador tiene expectativas donde el esfuerzo por lo que hace puede producirle satisfacción, razón por la cual se encuentra motivado para unir sus esfuerzos arduamente cuando

considere el logro de buenos resultados en cuanto a su desempeño, consiguiendo beneficios por parte de la organización, de esta forma satisface sus propias metas individuales, evitando así el ausentismo en su área de trabajo.

De allí se puede inferir que el talento humano la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure, en la medida que se sientan motivados y tengan conocimientos de las diferentes funciones que corresponden a su área laboral tendrá un buen desempeño que generara beneficios para el logro de las metas. De esta forma, se suma que ese compromiso hacia la institución es lo que va a fortalecer, entre otras cosas el sentido de pertenencia hacia la misma, favoreciendo ese sentido de arraigo y participación en todas las actividades, lo cual propicie la verdadera identidad e integración, siendo la fórmula ideal para alcanzar efectividad y prosperidad en cualquier gestión conjunta.

### **Teoría de las necesidades de Maslow.**

De acuerdo con Maslow (2001), esta teoría “consiste en una jerarquía de las necesidades, donde se ordenan desde los niveles más bajos y más básicos, hasta las de niveles más altos”. (p.34). Al respecto, el autor plantea, dentro de su teoría de la personalidad, el concepto de jerarquía de las necesidades, en la cual las necesidades se encuentran organizadas estructuralmente con distintos grados de poder, de acuerdo a una determinación biológica dada por nuestra constitución genética como organismo de la especie humana.

En este contexto, la jerarquía está organizada de tal forma que las necesidades de déficit se encuentren en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo se encuentran en las partes más altas de la escala; de este modo, en el orden dado por la potencia y por su prioridad, encontramos las necesidades de déficit, las cuales serían las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad , las necesidades de amor y pertenencia, las necesidades de estima; y las necesidades de desarrollo, cuáles serían las necesidades de auto actualización y las necesidades de trascendencia.



Adicionalmente, expone el autor, las necesidades fisiológicas están relacionadas con la supervivencia del individuo y con la preservación de la especie, son necesidades instintivas y nacen con el individuo. En efecto, una vez que las necesidades fisiológicas han alcanzado un nivel de satisfacción constante y adecuada, las necesidades de seguridad se convierten en las más prepotentes, estas constituyen el segundo nivel de las necesidades humanas e indican requerimientos de estabilidad, de protección contra la amenaza o la privación, de escape al peligro. Cuando el individuo es dominado por las necesidades de seguridad, su organismo actúa como un mecanismo de búsqueda de protección, funcionando tales necesidades como elementos organizadores, casi exclusivos del comportamiento.

Seguidamente, se señala que las necesidades sociales, a este conjunto de necesidades, otros autores les han llamado de afiliación de membresía, ya que no tan solo se refieren a las necesidades de amor u afecto, sino también a las necesidades de pertenencia, de amistad y de sociabilidad. Surgen en el comportamiento, cuando las necesidades primarias (Fisiológicas y de seguridad) se encuentran satisfechas. Entre ellas están las necesidades de asociación, de participación, de aceptación por parte de los compañeros, de intercambios amistosos, de afecto y de amor.

También expresa Maslow las necesidades de estima, son las necesidades relacionadas con la manera como el individuo se ve y se evalúa; comprende la auto percepción, la autoconfianza, la necesidad de aprobación social, de respeto, de estatus, de prestigio y de consideración. Finalmente, Maslow menciona las necesidades de propia actualización o de autorrealización, como las necesidades humanas más elevadas, y están en la cima de la jerarquía.

Por ello, esta teoría se ajusta a la temática abordada acerca del sentido de pertenencia y ausentismo laboral, debido a que el autor expresa que una de las necesidades básicas de todo ser humano es la necesidad de pertenencia el cual entraría dentro de las necesidades de aceptación social, donde el individuo, en

este caso los trabajadores forman parte de un grupo, en el cual interactúan en forma dinámica. Por otra parte, se resalta el estudio de estos postulados al considerar el estudio de un modelo de gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure.

### **Teoría de los dos Factores de la Motivación.**

En concordancia con el desarrollo anterior, se encuentra la teoría de los dos factores, presentada a finales de los años 50 por Frederick Herzberg, según lo señalan Stoner y otros (2006), cuyos resultados describen que existen dos factores relacionados con la satisfacción e insatisfacción laboral; y que fue desplazada por la cual surgió la teoría de los dos factores de la motivación. En esta ocasión fue Herzberg, según lo argumentan Stoner (2006), quien encontró una serie de factores o condiciones laborales que provocaron altos niveles de motivación y satisfacción en el trabajo. Dichos factores, se encuentran directamente relacionados con la naturaleza y el contenido del trabajo y se llaman factores motivadores a continuación se identifican:

- a) Logro: desempeño exitoso en la tarea, reconocimiento por el logro, el trabajo mismo, tarea interesante y desafiante, avance o crecimiento, responsabilidad. Al tener estos elementos motivadores en el trabajo, se produce la satisfacción de los factores higiénicos, en una medida que puede ser variable, estos son:
- b) Políticas administrativas de la organización.
- c) Supervisión: relaciones interpersonales con compañeros, jefes y subalternos, condiciones de trabajo, salario, categoría, estabilidad en el puesto.

Según la interpretación de Herzberg, efectuada por Stoner (2006), con relación a lo anteriormente expuesto, explican que “los factores de la insatisfacción (que llamó “higiénicos”) incluyen los sueldos y salarios, las condiciones laborales y la política de la compañía; es decir todos los que afectan el contexto donde se realiza el trabajo” (p.434). Siendo el más relevante de estos

factores la política de la empresa ya que representa una causa de la ineficiencia y la ineficacia.

En consecuencia, y en concordancia con Herzberg, los factores que llevan a la satisfacción en el puesto son diferentes de aquellos que conducen a la insatisfacción en el mismo. Por consiguiente, si en algún esfuerzo los administradores de las empresas procuran eliminar los factores que crean la insatisfacción en un puesto de trabajo, pueden conseguir con ello la paz, más sin embargo no necesariamente conseguirán satisfacer la motivación. Según Herzberg, la forma más expedita para lograr la motivación del personal en su puesto de trabajo es a través del reconocimiento de los logros, del trabajo mismo, de la responsabilidad y el crecimiento, ya que estas son las particularidades que el personal halla interiormente gratificantes.

Sin lugar a dudas es esencial para el referido autor, la existencia tanto de los factores motivadores como de los higiénicos en los lugares de trabajo, por consiguiente, se debe verificar que se establezcan adecuadas condiciones laborales para el logro del bienestar del trabajador en virtud de que se evidencio que influyen significativamente en los niveles de motivación y satisfacción en el trabajo. Cabe destacar que independientemente del tipo de organismo, público o privado o cualquier tipo de empresa o institución, deberá crear el contexto adecuado a efecto de lograr el desempeño y avance a nivel profesional y personal de cada uno de sus miembros.

Visualizando de esta manera que esta teoría guarda una estrecha relación con la problemática planteada debido a que da a conocer aquellos elementos que generan el esfuerzo y el gran desempeño de determinados trabajadores en su espacio laboral, es decir, se sienten motivados al ejecutar sus funciones y por mantenerse en su puesto de trabajo, produciendo con esta conducta un alto índice de gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia.

## **Bases Legales**

Según Villafranca (2002) “son leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema así lo amerite” (p.23). Las normativas legales que respaldaran la investigación, le proporcionaran legalidad y sustentación al mismo, con el propósito de enmarcarlo dentro del objeto de estudio. Las herramientas jurídicas que darán sustento a este proyecto serán como primer lugar la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Ley Orgánica del Trabajo las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT), Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo, Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo.

**Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)** expresa en su artículo 87 que:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley.

Esto significa que toda persona tiene derecho a un trabajo digno que garantice el ejercicio de los deberes laborales, entre ellos el fiel cumplimiento de las responsabilidades que le den su contrato de trabajo mostrando así su desempeño laboral.

Asimismo, se señala en los artículos de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTT, 2012), que están relacionados al tema del ausentismo laboral:

Artículo 1º. Esta Ley, tiene por objeto proteger al trabajo como hecho social y garantizar los derechos de los trabajadores y de las trabajadoras, creadores de la riqueza socialmente producida y sujetos protagónicos de

los procesos de educación y trabajo para alcanzar los fines del Estado democrático y social de derecho y de justicia, de conformidad con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el pensamiento del padre de la patria Simón Bolívar.

Regula las situaciones y relaciones jurídicas derivadas del proceso de producción de bienes y servicios, protegiendo el interés supremo del trabajo como proceso liberador, indispensable para materializar los derechos de la persona humana, de las familias y del conjunto de la sociedad, mediante la justa distribución de la riqueza, para la satisfacción de las necesidades materiales, intelectuales y espirituales del pueblo. Se incorpora el presente artículo ya que toda organización que mantenga relaciones de trabajo debe velar por los derechos de los trabajadores en consideración a que el trabajo es considerado como un hecho social.

### **Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) (2005)**

Del ámbito de aplicación

Artículo 4. Las disposiciones de esta Ley son aplicables a los trabajos efectuados bajo relación de dependencia por cuenta de un empleador o empleadora, cualquiera sea su naturaleza, el lugar donde se ejecute, persiga o no fines de lucro, sean públicos o privados existentes o que se establezcan en el territorio de la República, y en general toda prestación de servicios personales donde haya patronos o patronas y trabajadores o trabajadoras, sea cual fuere la forma que adopte, salvo las excepciones expresamente establecidas por la ley.

Quedan expresamente incluidos en el ámbito de aplicación de esta Ley el trabajo a domicilio, doméstico y de conserjería. Este artículo de la establece el campo de aplicación, de esta forma los trabajadores de la empresa en cuestión, también gozan de los derechos que la misma estipula.

## **Título IV. De Los Derechos y Deberes**

### **Capítulo I. Derechos y Deberes de los Trabajadores y Trabajadoras**

#### **Derechos de los Trabajadores y las Trabajadora.**

**Artículo 53.** Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas. En el ejercicio del mismo tendrán derecho a:

    Ser informados, con carácter previo al inicio de su actividad, de las condiciones en que ésta se va a desarrollar, de la presencia de sustancias tóxicas en el área de trabajo, de los daños que las mismas puedan causar a su salud, así como los medios o medidas para prevenirlos.

    Recibir formación teórica y práctica, suficiente, adecuada y en forma periódica, para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad, en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, y en la utilización del tiempo libre y aprovechamiento del descanso en el momento de ingresar al trabajo, cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe, cuando se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. Esta formación debe impartirse, siempre que sea posible, dentro de la jornada de trabajo y si ocurriese fuera de ella, descontar de la jornada laboral.

    Participar en la vigilancia, mejoramiento y control de las condiciones y ambiente de trabajo, en la prevención de los accidentes y enfermedades ocupacionales, en el mejoramiento de las condiciones de vida y de los programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social y de la infraestructura para su funcionamiento, y en la discusión y adopción de las políticas nacionales, regionales, locales, por rama de actividad, por empresa y establecimiento, en el área de seguridad y salud en el trabajo.

    Cabe destacar, que este artículo de la LOPCYMAT en sus ordinales especialmente el primero, hace hincapié en que el trabajador debe ser

informado, con carácter previo al inicio de su actividad, de las condiciones en que ésta se va a desarrollar. Esto demuestra, que el personal debe ser informado por la empresa de todas las condiciones para ejercer una labor, por supuesto entre ellas los riesgos a los que está expuesto.

### **Definición de Términos.**

Debe señalarse que, la definición de términos según Arias (2016) “consiste en dar el significado preciso y según el contexto a los conceptos principales, expresiones o variables involucradas en el problema y en los objetivos formulados” (p108). Es decir, es la aclaración del sentido en que se utilizan las palabras o conceptos empleados en la identificación y formulación del problema.

**Contratación.** Dentro de este escenario se relaciona todos los procesos de ingreso del talento a la empresa, comenzando por el reclutamiento, la selección, e inducción.

**Recurso Humano:** Es el al conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector.

**Retención de Personal:** Es el proceso que implica mantener las competencias laborales de los empleados manteniéndolos motivados, emocionalmente activos e incentivados.

**Reconocimiento.** Hay muchas formas de reconocer el trabajo o labor realizada de forma excelente por un individuo. El ser humano siempre que se hace algo ya sea en la Universidad, en la casa, el colegio, con los amigos, etc. está esperando un reconocimiento por sus acciones, así sea el más mínimo, por el afán y preocupación por la aceptación social y ganas de demostración de capacidades y aptitudes.

**Talento Humano:** consiste en la planeación, desarrollo y organización como también el control eficaz y efectivo de las técnicas que permitan promover e incentivar el buen desempeño del capital humano y a la vez que les permita alcanzar sus objetivos.

**Trabajo:** Es el esfuerzo personal para la producción y comercialización de bienes y/o servicios con un fin económico.

### **Sistema de Variables.**

Ramírez (2009), señala que una variable “es en principio, una dimensión de un objeto” (p.99). De allí que, las variables adquieren un valor para la investigación cuando pueden ser relacionadas con otras. En efecto, las variables son una propiedad que puede variar al asumir o adquirir diferentes posiciones o valores susceptibles a medirse.

Respecto a la definición operacional de las variables, Arias (Ob. Cit.), enuncia que “representa el desclasamiento de la misma, en aspectos cada vez más sencillos, que permiten la máxima aproximación para poder medirla; estos aspectos se agrupan, bajo las denominaciones de dimensiones, e indicadores” (p.59). En este aspecto los investigadores deben definir los indicadores de las variables antes de realizar la recolección de datos; para ello, deberá utilizar términos operacionales.



### Cuadro: N1. Operacionalización de la Variable

**Objetivo General:** Diseñar un modelo de gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure

Objetivos específicos	Variable	Definición conceptual	Dimensión	Indicadores	Ítems
Diagnosticar el rendimiento empleado por la empresa para el incremento de la eficacia.	incremento de la eficacia.	un proceso complejo, que como el resto de las funciones organizacionales se fortalecen con la innovación, creatividad y estrategia.	Rendimiento laboral.	Motivación.	1
				Satisfacción.	2
				Seguridad.	3
				Estabilidad.	4
				Remuneración.	5
				Nivel de Empleo.	6
				Logros.	7
				Reconocimiento.	8
Identificar las etapas que comprende un modelo de gestión del rendimiento.	modelo de gestión.	un conjunto de reglas a seguir.	Etapas.	Planificación.	9,10
				Organización.	11
				Dirección.	12
				Control.	13
				Seguimiento.	14
				Evaluación.	15
				Retroalimentación.	16
Determinar los elementos que influyen en la eficacia.	Elementos.	Consisten en alcanzar las metas establecidas por la empresa.	Indicadores.	Productividad	17
				Eficacia	18
				Calidad	19
				Predictivo	20
				Responsabilidad	21

**Fuente: Echenique (2024)**

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Naturaleza de la Investigación.**

Este capítulo corresponde al momento técnico-operacional del proceso investigativo, en tal sentido, Briones (2009) indica que “la metodología incluye los métodos, técnicas y protocolos instrumentales que permitirán alcanzar los objetivos propuestos” (p.45). El marco metodológico de la presente investigación se indica con los siguientes elementos: enfoque, diseño, tipo, nivel, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, procedimientos estadísticos empleados tanto para determinar la validez y confiabilidad del instrumento como para procesar, así como para analizar los resultados.

#### **Enfoque o paradigma de investigación.**

Para el análisis del objeto de estudio se partirá asumiendo una perspectiva positivista, propia del paradigma cuantitativo según la cual el proceso del conocimiento se orienta fundamentalmente hacia la descripción, explicación y predicción de la realidad como objeto cognoscitivo, donde prima la objetividad, en palabras de Palella y Martins (2010), “consiste en realizar mediciones y predicciones exactas del comportamiento regular de grupos sociales, en donde destacan elementos de confiabilidad, validez y el grado de significación estadístico” (p.58). Es decir, tiene una concepción lineal, que haya claridad entre los elementos, definición, tipo de incidencia que conforman el problema.

Otros representantes en esta temática, Palella y Martins (Ob. Cit.), sostienen que la investigación cuantitativa “requiere el uso de instrumentos de medición y comparación, que proporcionan datos cuyos estudios necesita la aplicación de modelos matemáticos y estadísticos” (p.46). Es por ello, que lo señalado por el citado autor, el enfoque cuantitativo asume una postura objetiva en el momento de analizar las variables relaciones socio afectivas y estrategias lúdicas

pedagógicas donde el investigador no se puede dejar llevar por el subjetivismo; además tiene como cualidad importante que los datos que se recolectarán serán analizados a través de la estadística descriptiva. Dentro de este marco valórico, se pretende: Proponer un modelo de gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure.

### **Tipo de investigación.**

En este apartado del tipo de investigación, investigadores como Palella y Martins (Ob. Cit.), describen que, “se refiere a la clase de estudio que se va a realizar” (p.88). Es significativo mencionar que, orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios. En esta oportunidad será de Campo, para el citado autor, precisan que “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular el ambiente natural” (p.88). O sea, está referida a fuentes primarias y se obtiene a través de la aplicación de técnicas de recolección de datos. Siguiendo en esta misma temática, Arias (Ob. Cit.), infiere que “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar la variable” (p.31). Es oportuno expresar que, constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de recolección directa de la realidad de las informaciones necesarias para la investigación.

### **Diseño de investigación.**

Es importante destacar que, el diseño también conocido como plan de investigación, representa el método, es decir, el camino que guiará al investigador, así como las técnicas que utilizara; en ideas de Palella y Martins (Ob. Cit.), sostienen que, “se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio” (p.86). Dicho de otra manera, conjunto de decisiones, pasos, actividades y esquemas en el curso de la investigación. Para efectos de la investigación el diseño será no experimental, que en palabras de los señalados autores relatan

que, “es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable” (p.87).

En tal sentido, Hernández, Fernández y Batista (2012) expresan que el diseño no experimental “es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables” (p.149). Por tal motivo, se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en tiempo determinado para luego analizarlos.

### **Nivel de la Investigación.**

En lo que respecta al nivel será Descriptivo, Hernández, Fernández y Baptista (2012) precisan que “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (p.80). En este mismo orden, Palella y Martins (Ob. Cit.), plantean que “el propósito es el de interpretar realidades de hecho, incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos” (p.92). En resumidas cuentas, los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de forma individual o colectiva sobre los conceptos o las variables a las que se refieren los objetivos.

### **Población y Muestra.**

#### **Población.**

Debe señalarse que, las investigaciones que se desarrollan bajo esta tipo y diseño no experimental, de campo, acuden a fuentes primarias de información para recabar los datos, por lo tanto es necesario entender los conceptos de población y muestra para lograr comprender mejor el significado en la investigación que se lleva a cabo; por eso Palella y Martins (Ob. Cit.), esbozan que la población “es conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones” (p.105).

Con respecto a este mismo tema, Hernández, Fernández y Baptista (Ob. Cit.), aclaran que, “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.174). Lo anterior puede ilustrarse también como, el

conjunto finito o infinito de unidades de análisis, individuos, objetos o elementos que se someten a un estudio. En este sentido, para efectos de esta investigación la población está representada por la totalidad de la población veinte (20) trabajadores la empresa HIDROLLANOS en Guasdualito Estado Apure.

### **Muestra.**

Toda investigación necesita de una muestra, por lo tanto, se puede decir que es una parte o fragmento del total de unidades de observación o análisis, sobre las cuales se aplica una selección; para Palella y Martins (Ob. Cit.), indican que “es la porción o subconjunto que representa a toda la población” (p.110). En otras palabras, es una fracción, que selecciona el investigador de las unidades en estudio, con la finalidad de obtener información confiable y representativa.

De allí pues que, Hernández, Fernández y Baptista (2012) aluden que, “es en esencia un subgrupo de la población” (p.175). Para la selección de la muestra, se utilizará una técnica o procedimiento denominado muestreo al azar simple, que en palabras de Arias (Ob. Cit.), es el “procedimiento en el cual todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser seleccionado” (p.84). Partiendo de los criterios señalados anteriormente, la muestra quedó conformada por un total de veinte (20) trabajadores la empresa HIDROLLANOS en Guasdualito Estado Apure.

**Cuadro 2. Distribución de la Población y Muestra Objeto de Estudio**

<b>Ocupación</b>	<b>Varones</b>	<b>Hembras</b>	<b>Total</b>
Director	1	0	1
Trabajadores	17	2	19
<b>Total general</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>20</b>

**Fuente:** Echenique (2024)

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.**

Es importante señalar, que luego de tener claro la población y la muestra se procede a establecer las técnicas e instrumentos de la investigación, Stracuzzi y Martíns (2012), resaltan que, “la técnica son las distintas formas o manera de obtener la información”. (p.115). En el estudio fue preciso tomar en cuenta la observación simple, la cual resulta útil y viable cuando se desean conocer hechos y situaciones, que tienen carácter público. Puede adquirir un carácter directo e indirecto, que son capaces de registrarse sobre el problema en estudio. En cuanto a la observación participante, esta fue artificial, porque la integración del observador se hace con el objeto deliberado de desarrollar un trabajo, dicha recolección se puede efectuar a través de un cuestionario.

Cabe citar que, el referido autor señala que, “el instrumento de recolección de datos, es en principio, cualquier recurso que se vale un investigador, para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información” (p. 131). El instrumento a utilizar para recabar la información es el cuestionario, el cual forma parte de la técnica de la encuesta, confeccionado por veintiún (21) ítems, los cuales tendrán tres alternativas de respuesta Siempre (S) Algunas Veces (AV); Nunca (N), fácil de usar con resultados directos. Las preguntas estarán formuladas de manera clara, precisa, para obtener una respuesta concreta.

### **Validez y Confiabilidad.**

La validez del instrumento es de suma importancia, por ello hay que tener definido claramente el constructo teórico que pretende medir y que el mismo pueda operacionalizarse. En palabras de, Stracuzzi y Martíns (Ob. Cit.), “define la validez como la ausencia de sesgos representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir” (p. 160).

Para este estudio, la validez del instrumento se logrará a través de un juicio de tres (03) profesionales quienes juzgaran cada ítem por adecuación con los objetivos, entre la variable y los indicadores. Para la validación del instrumento se diseñará un acta de validación en el cual se reportarán las observaciones que

permitieran mejorar los ítems de acuerdo a la correspondencia con los objetivos del estudio.

Luego que se tiene el instrumento aprobado se procede a darle confiabilidad, se determina mediante diversas técnicas, se refiere al grado en la cual se aplica, repetidas al mismo sujeto produce los mismos resultados, para el mencionado autor es “la ausencia de error aleatorios en un instrumento de recolección de datos” (p.164). En este sentido la confiabilidad produce resultados consistentes y coherentes. Por lo tanto, es general y particular para la confiabilidad de los instrumentos será a través de la prueba piloto.

### **Técnicas de Análisis de Datos.**

Para construir correctamente un estudio investigativo, se debe cumplir con una serie de pasos que permita evidenciar información valiosa para construir el objeto de estudio, lo que algunos autores denominan procedimiento investigativo. Por ello, Selltiz y Jahoda (1997) establecen que este:

Es un medio simple de efectividad al localizar la información para un proyecto de investigación, sea esta documental, una presentación oral, o algo más asignado por el profesor. Dado que la investigación es un proceso, usted tiene que tomarse el tiempo para refinar y cambiar su tema (p. 86).

En la presente investigación se cumplieron las siguientes fases o momentos:

1. **Momento Lógico Inicial:** En este momento se realizó una serie de revisiones bibliográficas sobre investigaciones previas relacionadas con las variables en estudio, las mismas fueron clasificadas cronológicamente tomando en cuenta años anteriores.
2. **Momento Metodológico:** Por estar enmarcado en una investigación no experimental tipo transversal, con enfoque descriptivo, se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual será validado a través del juicio de expertos.

3. **Momento Lógico Operativo:** En este momento se procedió a ordenar, tabular y analizar a través de la estadística descriptiva los datos obtenidos.
4. **Momento Lógico Final:** Una vez realizado el diagnóstico y evidenciada la necesidad de la propuesta se procederá a proponer una alternativa de solución a la problemática planteada.



## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

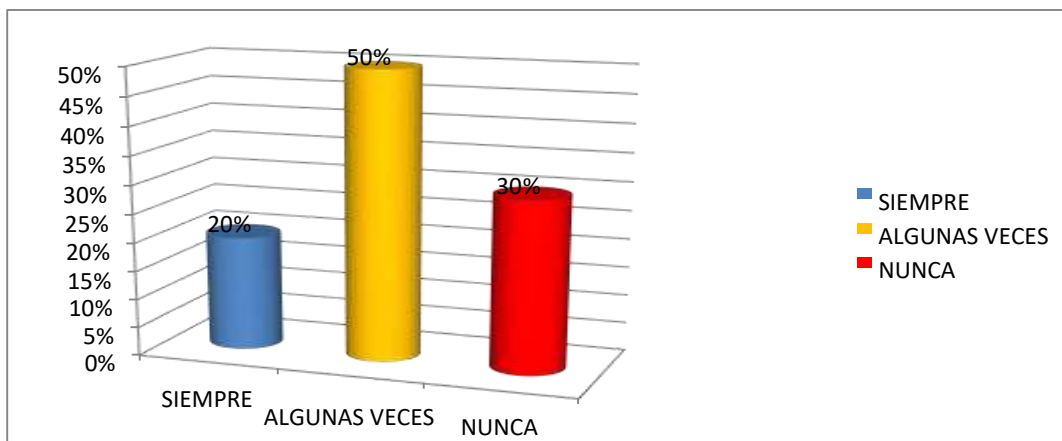
En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a través de la encuesta y por ende el cuestionario, como técnica de recolección de datos, donde se agrupan las respuestas suministradas por las personas que representan la muestra de este estudio. Para la presentación de los resultados se elaboran y presentan cuadros de frecuencia y cálculo porcentual, de cada respuesta obtenida por cada ítem del cuestionario, siendo este procedimiento respaldado por Flames (2017), donde indica que:

Para realizar el análisis de los datos, se debe comenzar por la revisión y la organización de los mismos por ítems, tabulando el número de respuestas dadas (frecuencias) y luego calculando, el porcentaje que representan estas respuestas dadas del total de respuestas (p.65)

El análisis es un proceso que tiene como razón de ser, responder las interrogantes planteadas en este estudio, todo ello a través de los resultados obtenidos. Mediante el desarrollo de la tabulación, cuantificación y análisis de las respuestas del cuestionario. A continuación, se presentan cada uno de los ítems del cuestionario aplicado a la muestra:

**Cuadro 3.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicador:** Motivación.

TEMS	Respuestas o afirmaciones						Total
	Siempre		Algunas Veces		Nunca		
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%	
1	4	20	10	50	6	30	20 100



**Gráfico 1.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados Variable: Incremento de la eficacia. Dimensión: Rendimiento laboral.**

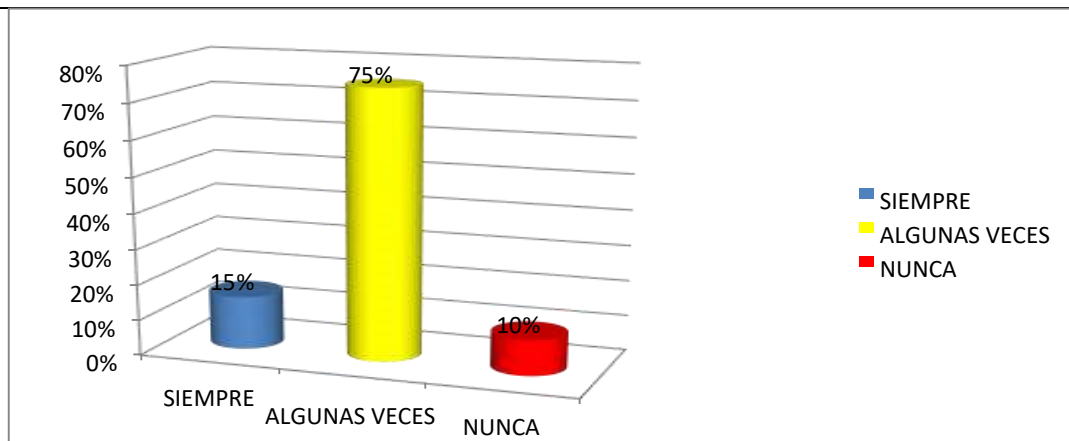
**Indicador: Motivación.**

Los datos aportados por los entrevistados arrojaron que en el ítem 1 al preguntar Piensas que la empresa los motiva para que el personal aprenda nuevas habilidades y lograr una eficacia, el 20% dijeron que Siempre, un 50% Algunas Veces y el 30% Nunca. Se logró evidenciar que los empleados tienen claro que solo algunas veces la empresa los motiva a demostrar sus habilidades para el logro de la eficacia. La motivación es importante por muchas razones: Un trabajador motivado rendirá más porque se siente mejor en su puesto y lo realiza con mayor eficacia. Aumenta su sensación de pertenencia a la empresa y al equipo. Florecen con mayor facilidad nuevas ideas y las transmiten a sus superiores. Es por esto que la motivación es la voluntad de llevar a cabo ciertos esfuerzos para alcanzar ciertas metas que influirán en satisfacer necesidades individuales. La motivación laboral es algo muy importante para los

departamentos de recursos humanos de las empresas porque permite aumentar el desempeño de los empleados.

**Cuadro 4.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicador:** Satisfacción.

TEMS	Respuestas o afirmaciones						Total
	Siempre		Algunas Veces		Nunca		
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%	
2	3	15	15	75	2	10	20 100



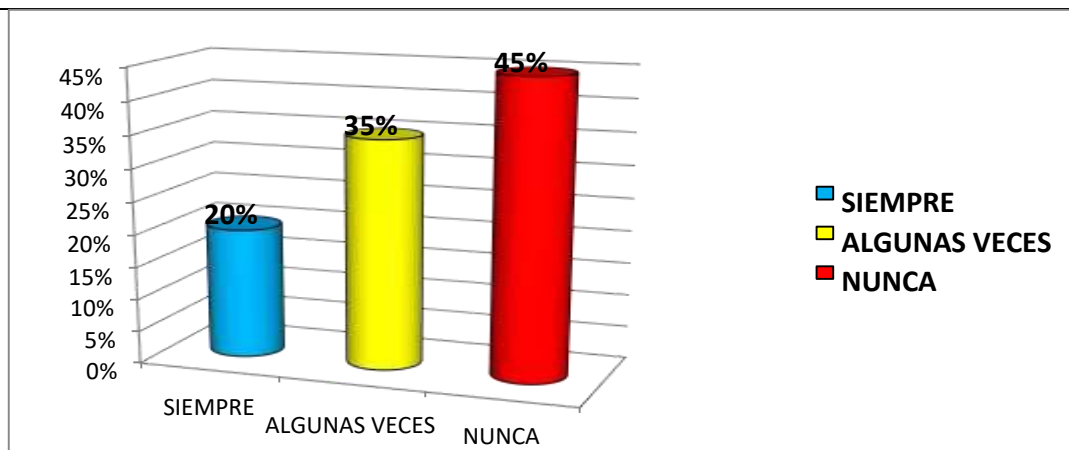
**Gráfico 2.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicadores:** Satisfacción.

Al tabular los resultados del indicador Satisfacción, se obtuvo que en el Ítem 2, La empresa les brinda satisfacción laboral a sus trabajadores, el 15% asegura que Siempre les brinda satisfacción laboral a sus trabajadores, el 75% Algunas Veces y el 10% Nunca. Aquí los encuestados en su mayoría respondieron que solo algunas veces la empresa les brinda satisfacción laboral. Andresen, Domsch y Cascorbi (2007) definen la satisfacción laboral como “un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo”. (p.719). Existen muchos factores que repercuten en la satisfacción laboral. Sin embargo, se pueden resumirlos en cinco grandes

bloques. Se trata del clima laboral, de la adecuación del puesto, de las posibilidades de crecimiento dentro de la empresa, de la cultura organizacional y de las características propias de cada empleado. En este sentido, la satisfacción con el trabajo se refiere a la actitud general que un individuo tiene hacia su puesto. Una persona con un alto nivel de satisfacción con el puesto, tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto, tiene actitudes negativas hacia él.

**Cuadro 5.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicador:** Seguridad.

TEMS	Respuestas o afirmaciones						
	Siempre		Algunas Veces		Nunca		Total
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%	
3	4	20	7	35	9	45	20 100



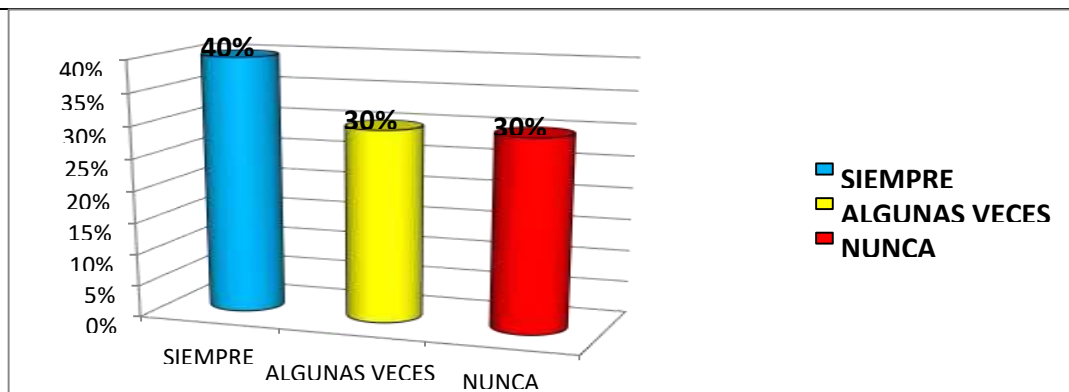
**Gráfico 3.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicadores:** Seguridad.

Luego de tabular los resultados arrojados en el indicado Carga de trabajo, se tiene que el Ítem 3 la institución les ofrece seguridad laboral en el trabajo, el 20% dijo que Siempre, el 35% Algunas Veces y el 45% Nunca. En este aspecto, los

empleados lograron acordar en su mayoría que nunca la empresa les ofrece seguridad laboral. La organización mundial de la salud (OMS) define la salud ocupacional como una actividad multidisciplinaria que promueve y protege la salud de los trabajadores. Esta disciplina busca controlar y mitigar los riesgos de los accidentes y las enfermedades mediante la reducción de condiciones inseguras. De modo que la seguridad y salud en el trabajo es un campo interdisciplinar que engloba la prevención de riesgos laborales inherentes a cada actividad, siendo su objetivo principal la promoción y el mantenimiento del más alto grado de seguridad y salud en el trabajo. De igual manera, al trabajar en un ambiente limpio y eficiente, los trabajadores son capaces de reducir sus distracciones y enfocarse realmente en la calidad de lo que están haciendo.

**Cuadro 6.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicador:** Estabilidad.

TEMS	Respuestas o afirmaciones						Total
	Siempre		Algunas Veces		Nunca		
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%	
4	8	40	6	30	6	30	20 100



**Gráfico 4.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados**  
**Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral.  
**Indicador:** Estabilidad.

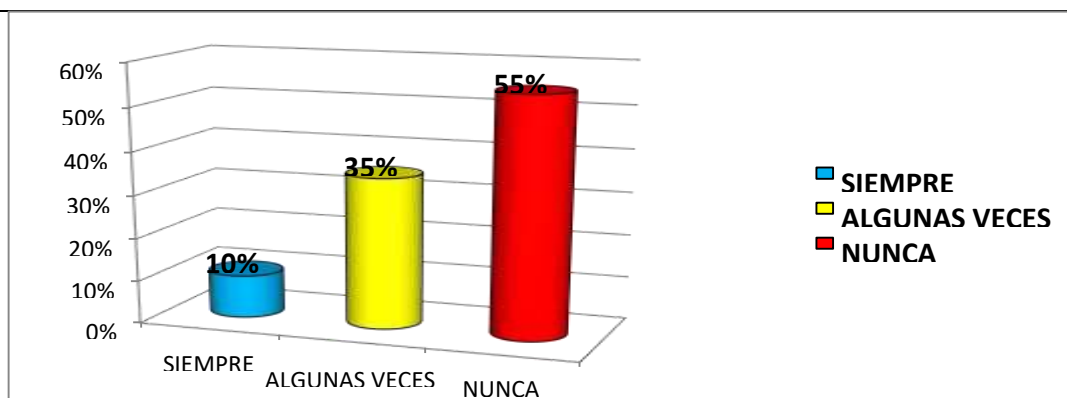
En consideración con los resultados obtenidos en los Ítem 4 correspondiente al indicador cuenta con una estabilidad laboral y económica en su entorno

laboral, donde el 47% coincidieron que Siempre se tienen políticas por las cuales se rige el talento humano, mientras que el 30% dicen que Algunas Veces se tienen y un 30% nunca; En general el derecho a la estabilidad laboral consiste en la garantía que tiene todo trabajador a permanecer en el empleo y a obtener los correspondientes beneficios salariales y prestacionales, incluso contra la voluntad del patrono, si no existe una causa relevante que justifique el despido.

Además, la estabilidad laboral es fundamental para mantener la motivación de un empleado. De esta forma, es posible generar un sentimiento de pertenencia con la empresa y aumenta su rendimiento al sentir que forma parte de una “familia”.

**Cuadro 7.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicador:** Remuneración.

TEMS	Respuestas o afirmaciones						Total
	Siempre		Algunas Veces		Nunca		
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%	
5	2	10	7	35	11	55	20 100



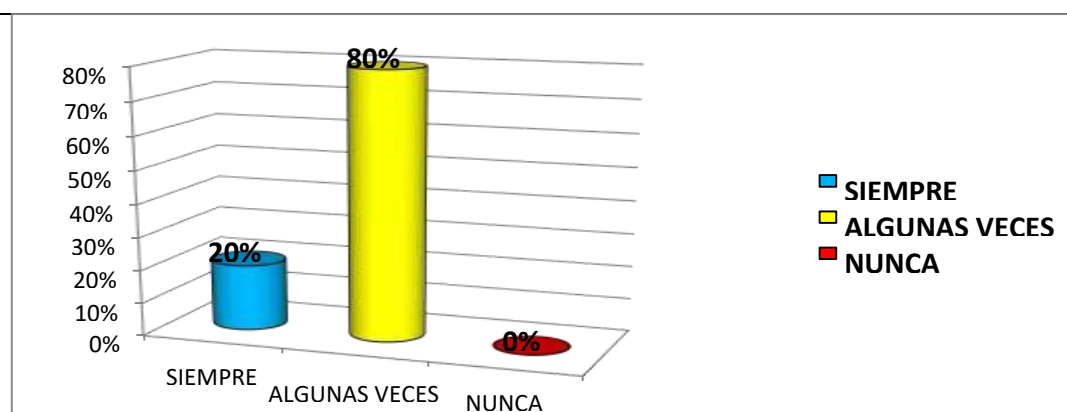
**Gráfico 5.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados** **Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicadores:** Remuneración.

En este caso conviene destacar que se observa que en el indicador referente a que si la remuneración que perciben los trabajadores por su trabajo satisface

sus necesidades en “Siempre” (10), “Algunas Veces” (35) y “Nunca” (55). Como se puede observar la gráfica, se demuestra que la mayoría de los empleados, la remuneración que perciben, no satisface sus necesidades, sin embargo, es necesario indicar que la remuneración según Urquijo (2017), basándose en un concepto de remuneración económica, se define como el total de pagos que recibe un trabajador por la prestación de sus servicios. La más usual es la conocida como sueldo o salario. Se sabe entonces que el empleado, se interesa en invertir trabajo, dedicación y esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, si recibe la retribución adecuada. Así mismo, las organizaciones se interesan en invertir compensación para las personas, si reciben contribuciones que le permitan el alcance de sus objetivos. Entendiéndose por contribuciones los pagos que hace el trabajador a la organización a la cual pertenece (trabajo, esfuerzo, dedicación, puntualidad, esmero entre otros.).

**Cuadro 8.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicador:** Nivel de Empleo

TEMS	Respuestas o afirmaciones						Total
	Siempre		Algunas Veces		Nunca		
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%	
6	4	20	16	80	0	0	20 100

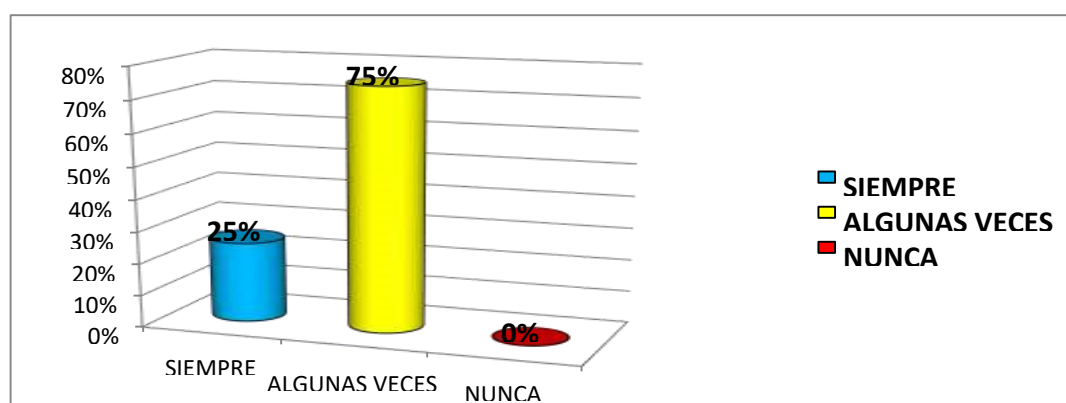


**Gráfico 6.-** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicador:** Nivel de Empleo.

En lo que respecta al indicador Nivel de Empleo el Ítem 6, Promueve la institución el buen servicio para mejorar el nivel de empleo de sus trabajadores, el 20% asegura que la empresa promueve la institución el buen servicio para mejorar el nivel de empleo de sus trabajadores, el 80% Algunas Veces y un 0% Nunca. En este apartado los empleados manifestaron que algunas veces perciben buen servicio para mejorar la calidad del nivel de empleo. La productividad de los empleados es necesaria en cualquier negocio para incrementar la eficiencia y las oportunidades de negocio. De nada sirve tener una plantilla bien formada y con unos trabajadores expertos en cada una de las funciones que desempeñan si éstos no gestionan bien su jornada laboral.

**Cuadro 9.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicador:** Logros.

TEMS	Respuestas o afirmaciones						Total
	Siempre		Algunas Veces		Nunca		
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%	
7	5	25	15	75	0	0	20 100



**Gráfico 7.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados**  
**Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral.  
**Indicador:** Logros.

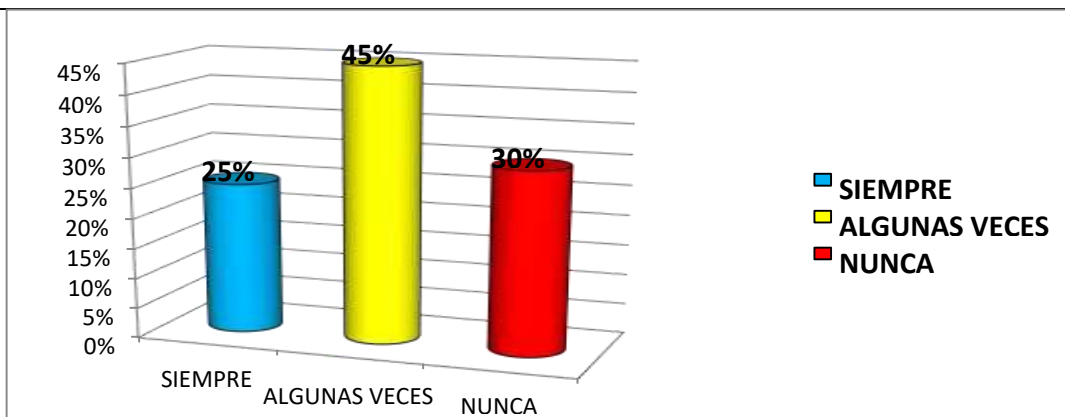


La tabulación de los datos recopilados en el instrumento se obtuvo que en el Ítem 7, cuando se preguntó que si la empresa reconoce el desempeño y logros de los empleados 25% dijo que Siempre, el 75% Algunas Veces y el 0% Nunca; Se claro y específico. No basta con un simple “gracias” o “felicidades”, acostúmbrate a ser específico con sus reconocimientos.

No basta con que los líderes de la organización sepan que un empleado es destacado; para esa persona puede ser importante que sus logros sean conocidos por todos. Hay que tener en cuenta que no a todos les gusta que los elogien de la misma manera, ya que hay personas que les gusta el reconocimiento público y otras que prefieren lo privado. Por ello es importante que personalices el reconocimiento laboral de acuerdo con cada uno de tus empleados.

**Cuadro 10.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicador:** Reconocimiento.

TEMS	Respuestas o afirmaciones						
	Siempre		Algunas Veces		Nunca		Total
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%	
8	5	25	9	45	6	30	20 100



**Gráfico 8.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados** **Variable:** Incremento de la eficacia. **Dimensión:** Rendimiento laboral. **Indicador:** Reconocimiento.

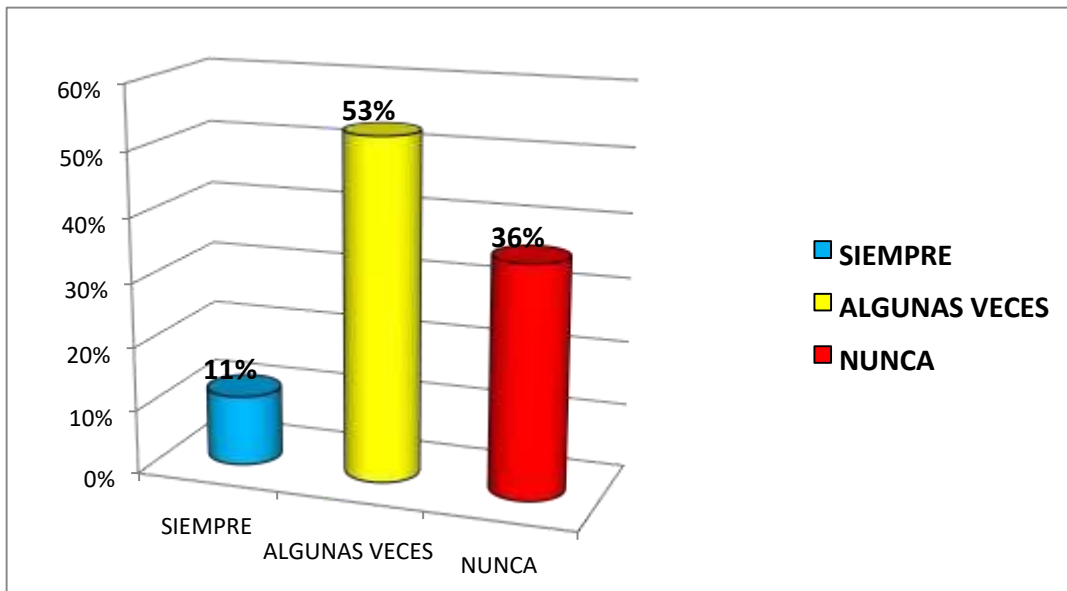
Los resultados arrojados en el Ítem 8 correspondiente a recibe algún tipo de reconocimiento de la Institución, cuando realiza el cumplimiento de sus funciones el 25% Siempre han tenido las habilidades; el 45% Algunas Veces las tienen y el 30% Nunca las han tenido. De este modo se debe priorizar el reconocimiento laboral es una de las prácticas más valiosas en las que tu equipo puede enfocarse. El objetivo del reconocimiento es alentar a los empleados en el lugar de trabajo y poner en evidencia su buen desempeño y resultados comerciales positivos. A la hora de implementar un reconocimiento a un empleado es vital la sinceridad, ya que las personas pueden detectar cuando un reconocimiento no es genuino. Tienes que ser muy específico y recalcar por qué le estás haciendo ese elogio. Esto ayudará a que tus empleados sepan lo que están haciendo bien y continúen haciéndolo del mismo modo.

Reconocer el trabajo de los empleados trae muchos más beneficios a una empresa de los que puedas imaginar. Entre los más destacables se encuentran: Aumenta la productividad individual. Cuando los empleados y su trabajo son valorados, su satisfacción y productividad pueden llegar a aumentar hasta en un 31%. Fortalece el compromiso entre colegas. El reconocimiento laboral es una técnica de comunicación poderosa ya que alienta a las personas por su buen trabajo y envía un mensaje eficaz al destinatario, al equipo de trabajo y a otros empleados. Favorece la lealtad y satisfacción de los usuarios. Los empleados trabajarán de manera más eficiente cuando las metas de la compañía también conducen al éxito de sus intereses. Esto les hace sentir que están trabajando para alcanzar sus objetivos. Mejora la salud y el bienestar. Los empleados en entornos saludables, además de fomentar una cultura organizacional positiva, también reportan un 15% más de sensación de bienestar.

Propicia la colaboración entre equipos. Cuando existe una sana competencia y una cultura organizacional enfocada en crear equipos fuertes, la colaboración se da por sí sola. De esta manera, además de influir positivamente en la productividad, los empleados también buscan unir fuerzas para alcanzar más efectivamente los objetivos de productividad.

**Cuadro 11.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Modelo de Gestión. **Dimensión:** Etapas. **Indicadores:** Planificación

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>9</b>	1	20	3	30	16	50
<b>Total</b>	2	11	10	53	8	36



**Gráfico 9.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados**  
**Variable: Modelo de Gestión. Dimensión: Etapas. Indicadores: Planificación.**

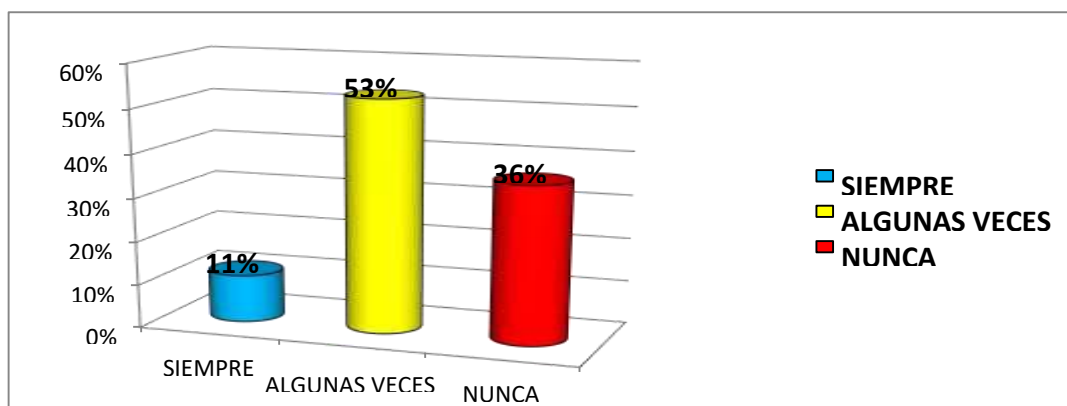
Los datos aportados por los entrevistados arrojaron que en el Ítem 9 al preguntar la empresa planifica las medidas para el mejoramiento del rendimiento individual de sus empleados, el 11% dijeron que Siempre la empresa planifica las medidas para el mejoramiento del rendimiento individual de sus empleados, un 53% Algunas Veces y el 36% Nunca. Una planificación de clima laboral es un conjunto de medidas que buscan mejorar de la calidad de productividad de una

organización. Hoy los programas de bienestar laboral se consideran una de las actividades más importantes en la gestión de Recursos Humanos.

Por ello, la planificación en una empresa tiene varios efectos positivos que ayuda a mejorar, entre muchas cosas, la dinámica de las compañías. Así, la planeación permite: Generar objetivos a corto y largo plazo. Disminuir los riesgos y la incertidumbre, es decir, una correcta planificación es la base para lograr el éxito en una institución. La planificación consiste en establecer objetivos realistas y alcanzables tanto en el corto como en el largo plazo.

**Cuadro 12.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Modelo de Gestión. **Dimensión:** Etapas. **Indicadores:** Planificación.

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>10</b>	1	20	3	30	16	50
<b>Total</b>	2	11	10	53	8	36



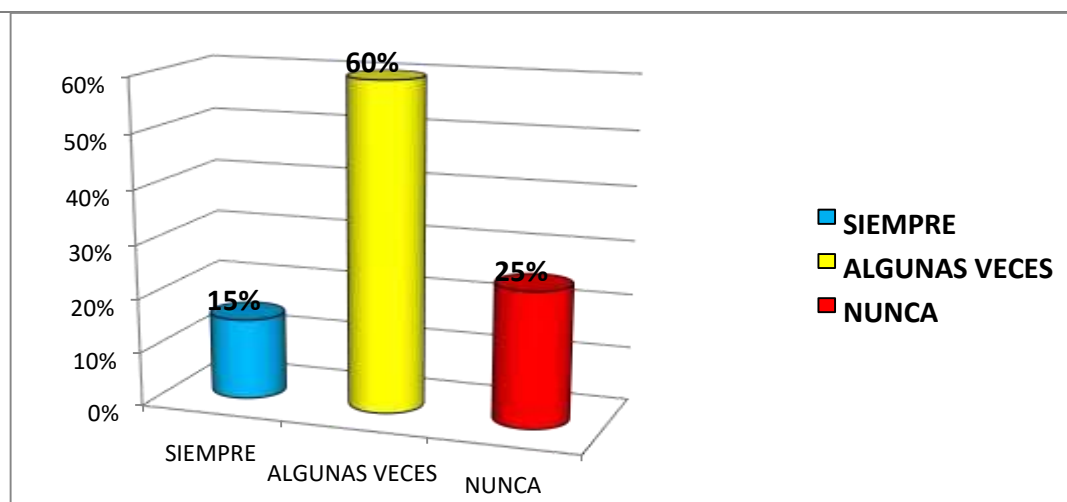
**Gráfico 10.-** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Modelo de Gestión. **Dimensión:** Etapas. **Indicadores:** Planificación.

La tabulación de los datos recopilados en el instrumento se obtuvo que en el ítem 10, cuando se preguntó existe una planificación en función de su desempeño profesional 11% dijo que Siempre, el 53% Algunas Veces y el 36%

Nunca; la planificación tiene como función responder a modificaciones o disminuciones internas de personal, así como también de forma sistemática la provisión y demanda de colaboradores que una sobrellevará padecerá en un futuro más o menos próximo; tiene como número y tipo correcto de personal en los puestos adecuados y en el momento correcto. Donde se pueda proyectar sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otros. Donde es de suma importancia incorporar conocimientos estratégicos para socorrer a la organización o compañía mediante programas de formación personal para aumentar la productividad, así mismo como objetivo primordial es la humanización en el lugar de trabajo.

**Cuadro 13.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Modelo de Gestión. **Dimensión:** Etapas. **Indicadores:** Organización.

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>11</b>	3	15	12	60	5	25

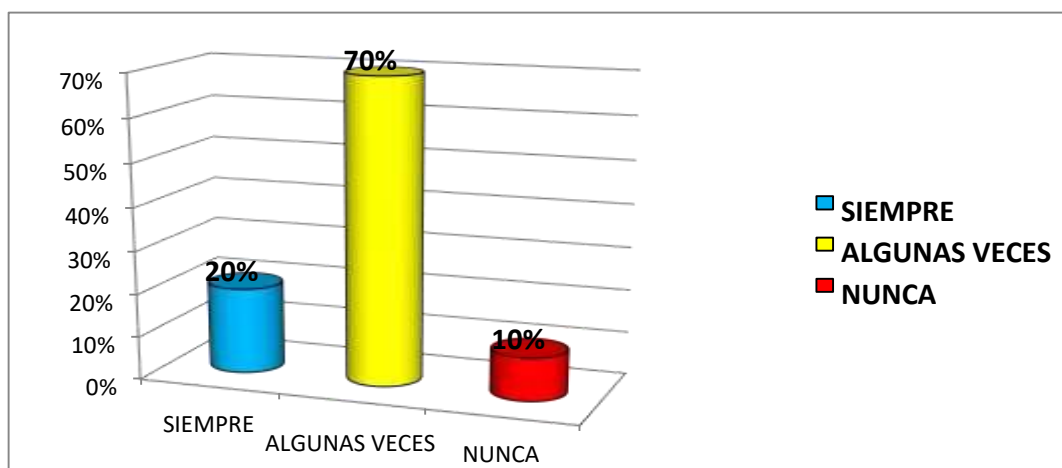


**Gráfico 11.-** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Modelo de Gestión. **Dimensión:** Etapas. **Indicadores:** Organización.

Al tabular los resultados del indicador organización, se obtuvo que en el Ítem 11, Existe una estructura organizativa definida en la Institución que ayude a brindar un mejor servicio, el 15% asegura que Siempre existe una estructura organizativa definida en la Institución que ayude a brindar un mejor servicio, el 60% Algunas Veces y el 25% Nunca. La estructura matricial es idónea para gestionar eficazmente los recursos y constituye un factor motivador que fortalece el trabajo en equipo. Además, es un ingrediente para la motivación y el fortalecimiento de los equipos. Es más, se suele dividir en dos tipos distributivos de orden: Distribución vertical: cada departamento se dedica a una función.

**Cuadro 14.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Modelo de Gestión. **Dimensión:** Etapas. **Indicadores:** Dirección.

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>12</b>	4	20	14	70	2	10



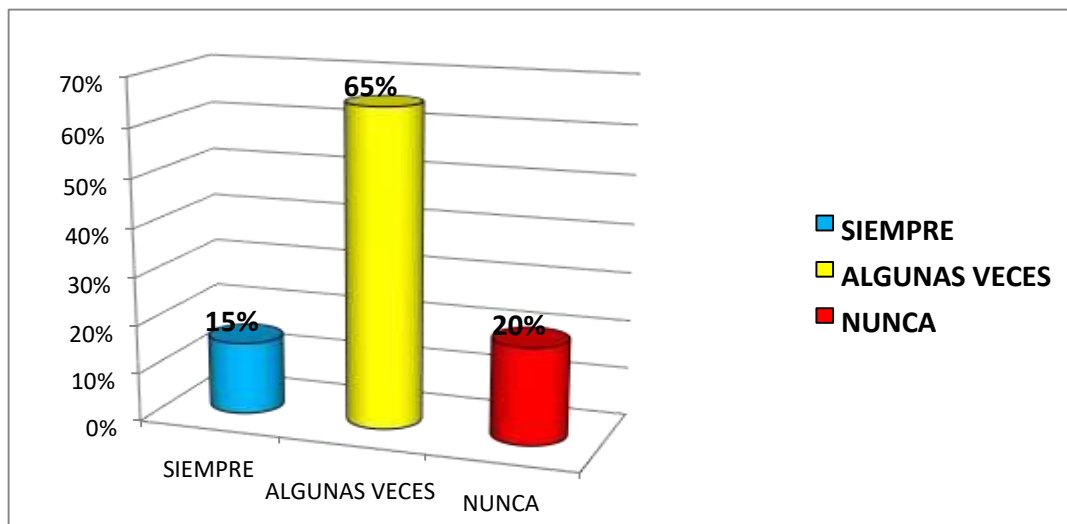
**Gráfico 12.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados**  
**Variable: Modelo de Gestión. Dimensión: Etapas. Indicadores: Dirección.**

Luego de tabular los resultados arrojados en el indicado Carga de trabajo, se tiene que el Ítem 12 los Jefes realizan la labor de monitoreo para comprobar el

cumplimiento de las funciones y actividades encomendadas, el 20% dijo que Siempre, el 70% Algunas Veces y el 10% Nunca. El equipo es el responsable de direccionar el desempeño de sus participantes y define los objetivos y las metas que debe alcanzar. Por tanto, debe definir la proyección estratégica y planeación de retención de talento. Capacidad de atraer y contratar talento de forma efectiva. Incorporación a la empresa convirtiendo a los miembros más productivos dentro de la organización.

**Cuadro 15.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Modelo de Gestión. **Dimensión:** Etapas. **Indicadores:** Control.

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>13</b>	3	15	13	65	4	20



**Gráfico 13.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados**

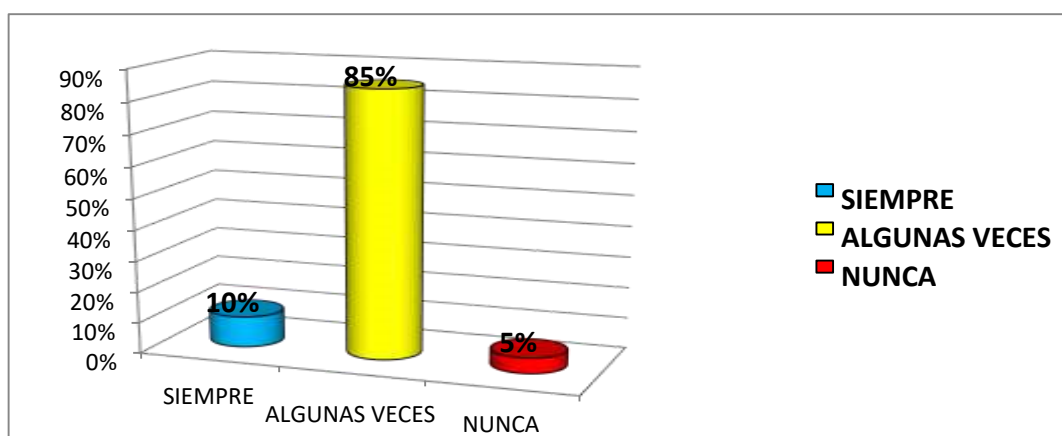
**Variable: Modelo de Gestión. Dimensión: Etapas. Indicadores: Control.**

En consideración con los resultados obtenidos en el Ítem 13 correspondiente al indicador la empresa vigila la calidad del desempeño de los trabajadores,

donde el 15% coincidieron que Siempre se tienen políticas por las cuales se rige el talento humano, mientras que el 65% dicen que Algunas Veces se tienen; de igual forma, el 20% respondieron que nunca la empresa vigila la calidad del desempeño de los trabajadores. El Control de la Empresa, como muchos otros órganos de las organizaciones, funciona de manera independiente y sirve principalmente para confirmar que todos los procesos internos se estén llevando a cabo de conformidad con lo establecido previamente. Para controlar es imprescindible medir y cuantificar los resultados. Detectar desviaciones: Descubrir las diferencias que se presentan entre la ejecución y la planeación. Establecer medidas correctivas: El objeto del control es prever y corregir los errores.

**Cuadro 16.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Modelo de Gestión. **Dimensión:** Etapas. **Indicadores:** Seguimiento.

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>14</b>	2	10	17	85	1	5



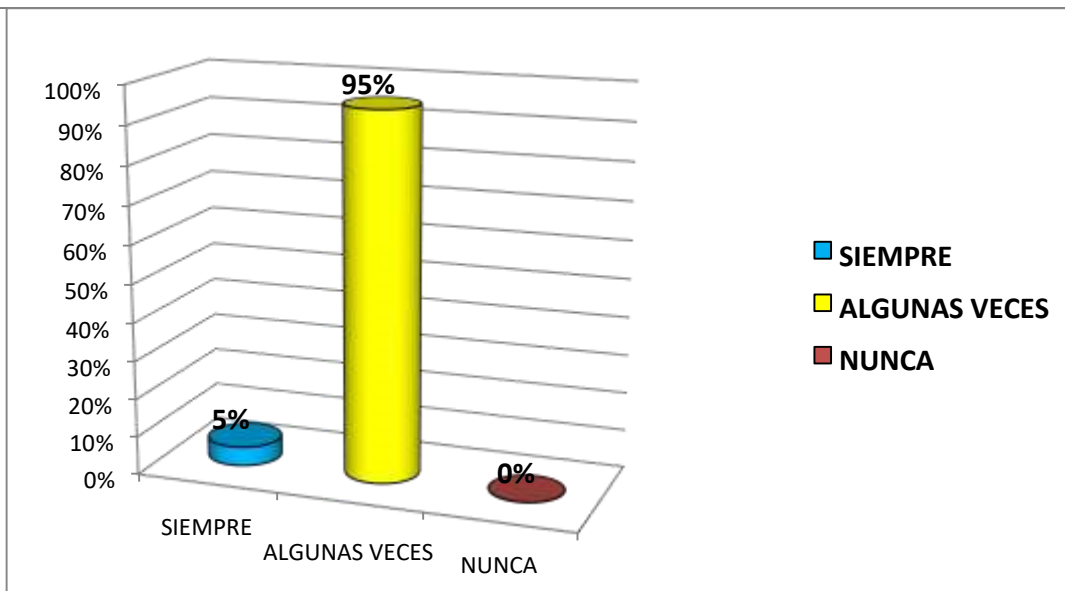
**Gráfico 14.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados**  
**Variable: Modelo de Gestión. Dimensión: Etapas. Indicadores: Seguimiento.**



En lo que respecta al indicador oportunidad de desarrollo en el Ítem 14, el seguimiento realizado es para la mejora de la eficacia de la empresa, el 10% asegura que la empresa tiene un plan de capacitación, el 85% Algunas Veces y un 5% Nunca. El seguimiento es un proceso continuo que debe llevarse a cabo con una periodicidad regular, y que debe centrarse en la evaluación del cumplimiento de diversos aspectos de la ejecución: satisfacción del empleado y usuario, evaluación de los indicadores del rendimiento y formas de medir el efecto del sistema informático.

**Cuadro 17.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Modelo de Gestión. **Dimensión:** Etapas. **Indicadores:** Evaluación.

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>15</b>	1	5	19	95	0	0

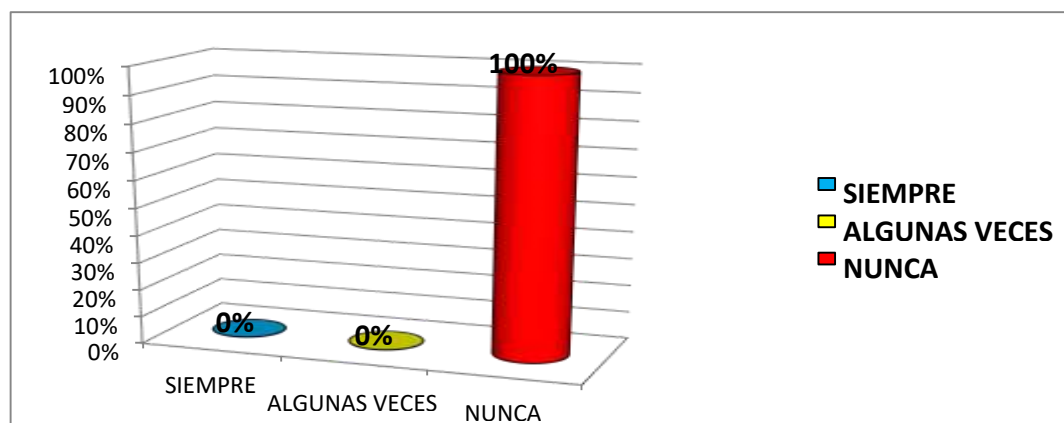


**Gráfico 15** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Modelo de Gestión. **Dimensión:** Etapas. **Indicadores:** Evaluación. De igual manera en el ítem 15 las evaluaciones realizadas son para la mejora de la eficacia de la empresa Siempre 5%, Algunas Veces 95% y Nunca 0%, esto

indica que los trabajadores presentan deficiencia en cuanto la forma de evaluación que realizan los gerentes para la mejora de la eficacia de los trabajadores. De allí que un modelo de evaluación de gestión integral es fundamental para conocer la situación real de una empresa y sirve de apoyo para el logro de los objetivos propuestos, la agilidad en la toma de decisiones gerenciales y la solución oportuna de los problemas. Además, la evaluación es vista como un proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos. Sin embargo, de acuerdo a los resultados los empleados manifiestan que es necesario que se efectúen por lo menos una evaluación anual de cada miembro del personal enmarcado en ésta política, con el propósito de: Proponer medidas para potenciar el desarrollo y contribución del empleado. Personales y elaborar Planes Individuales de Capacitación y Desarrollo.

**Cuadro 18.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Modelo de Gestión. **Dimensión:** Etapas. **Indicadores:** Retroalimentación.

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>16</b>	0	0	0	0	20	100

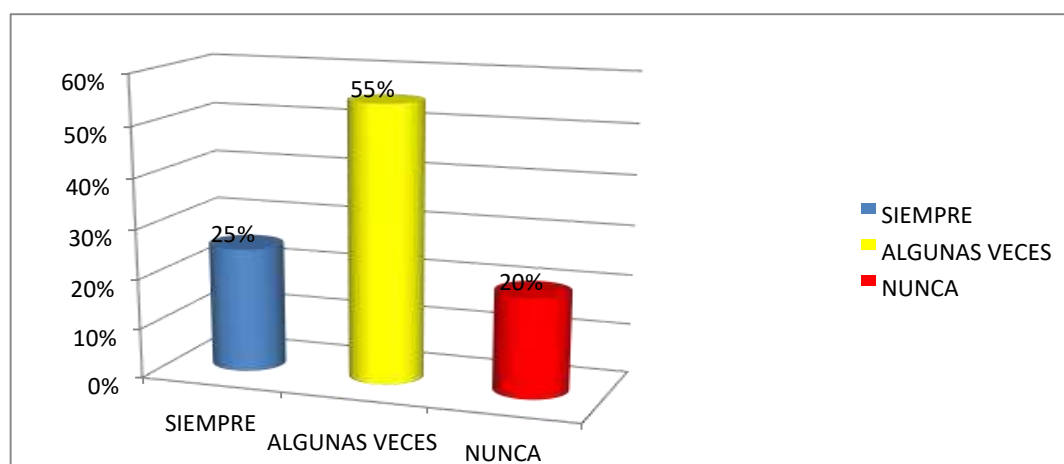


**Gráfico 16.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados**  
**Variable: Modelo de Gestión. Dimensión: Etapas. Indicadores: Retroalimentación.**

Los resultados indican que el ítem obtuvo un gran número de porcentaje reflejados de la siguiente manera Realiza la institución reuniones de retroalimentación, donde se comenta líneas antes evaluadas e intercambian expectativas y opiniones. Respondiendo Siempre 0%, Algunas Veces 0% y Nunca 100%. De allí que las reuniones de retroalimentación se tratan de centrarse en los hechos, no de realizar juicios de valor sobre las intenciones: una opinión es subjetiva y carece de argumentos imparciales. Por ejemplo, una reunión de Feedback podría derivar en la necesidad de formación de un empleado para obtener mejores resultados en su trabajo.

**Cuadro 19.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados  
**Variable: Elementos. Dimensión: Indicadores. Indicadores: Productividad.**

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>17</b>	5	25	11	55	4	20

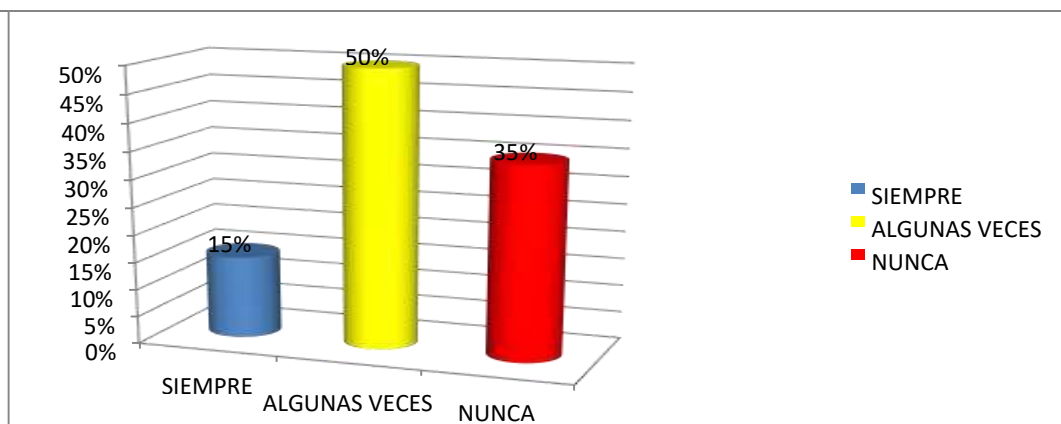


**Gráfico 17.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados**  
**Variable: Elementos. Dimensión: Indicadores. Indicadores: Productividad.**

Los resultados arrojados en el Ítem 17 correspondiente a la entidad mide la productividad del trabajo para el logro de la eficacia el 25% Siempre han tenido las habilidades; el 55% Algunas Veces las tienen y el 20% Nunca la entidad mide la productividad del trabajo para el logro de la eficacia. Esto puede ser entendido como la disposición a poner el esfuerzo necesario para conseguir una meta. La conducta visible de la motivación es el esfuerzo. Si alguien está realmente motivado se percibe en que se esfuerza más. Capacidad de decidir y obrar de una persona en su trabajo, de acuerdo con sus criterios. Para obtener un nivel de productividad óptimo, es preciso llevar una carga de trabajo acorde con los recursos que tenemos a mano y con nuestra propia capacidad laboral. Si ésta es mucho mayor, lo más recomendable es delegar tareas en terceros o asumir una agenda menos exigente.

**Cuadro 20.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Elementos. **Dimensión:** Indicadores. Eficacia.

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>18</b>	3	15	10	50	7	35

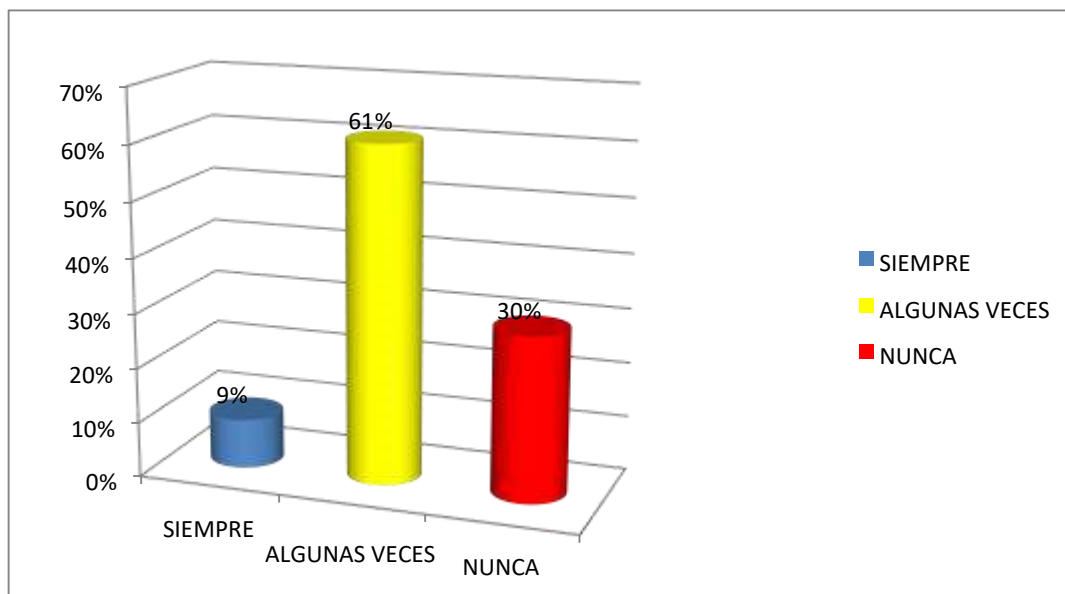


**Gráfico 18.- ¿Piensa que la empresa reconoce el desempeño eficiente del trabajador?**

De acuerdo con la tabulación de datos, en el Ítem 18 se obtuvo con referencia a la empresa reconoce el desempeño eficiente del trabajador: el 15% respondió que Siempre las haces con agrado, el 50% Algunas Veces y el 35% Nunca la empresa reconoce el desempeño eficiente del trabajador. El reconocimiento de los colaboradores es un método de apoyo que ayuda a las personas a saber que sus contribuciones son reconocidas y apreciadas. Los empleados quieren saber cómo les está yendo y el reconocimiento demuestra cómo se ve el éxito. Un buen desempeño laboral suele estar marcado por una serie de características intrínsecas a la persona, en este caso positivas, entre las que se encuentran: Ser aplicado: como decíamos, la actitud, el esfuerzo, la disposición de la persona es fundamental a la hora de encontrar soluciones.

**Cuadro 21.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Elementos. **Dimensión:** Indicadores. **Indicadores:** Calidad.

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>19</b>	2	9	14	61	4	30



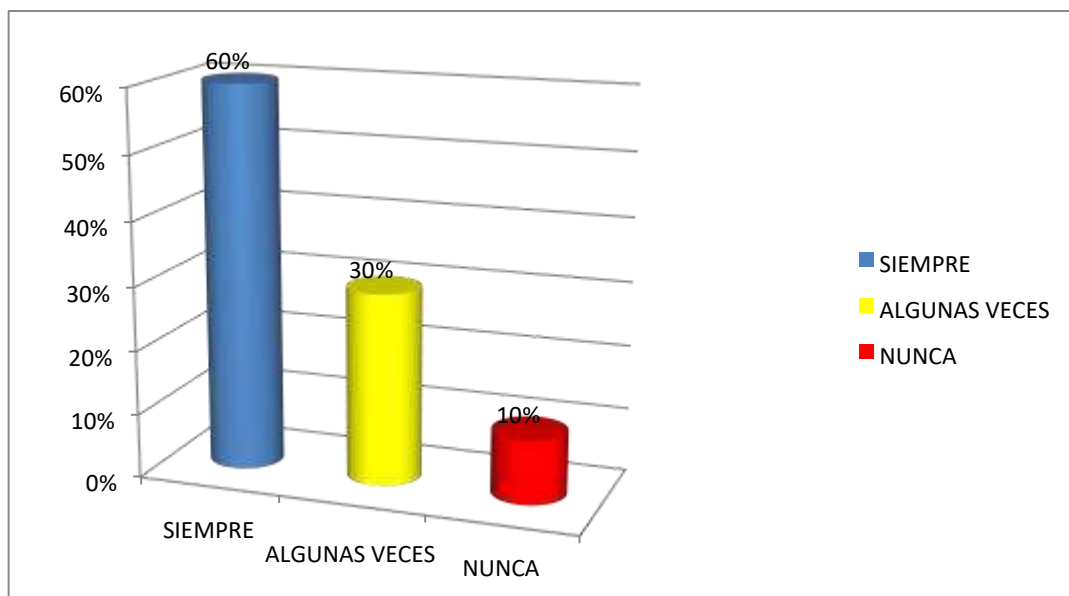
**Gráfico 19.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados**  
**Variable: Elementos. Dimensión: Indicadores. Indicadores: Calidad.**

Al indagar acerca del modelo de rendimiento presente en el Consejo Municipal, se tiene que en el Ítem 19, se preguntó: Cree usted que la empresa posee alta calidad de servicio, el 9% consideran que Siempre cumplen con los procedimientos muestras que el 61% Algunas Veces lo hacen y el 30% nunca. La calidad en el servicio al cliente es uno de los puntos clave para permanecer entre la preferencia de los consumidores, dicho que esta es la imagen que se proyecta en ellos; siendo a su vez un diferenciador ante la competencia, y es el punto decisivo en el cual dichos clientes se crean una opinión positiva o negativa.

La calidad genera productos y servicios mejorados, disminuye costes y permite aumentar la rentabilidad financiera de las empresas. Es un factor de motivación e integración de los trabajadores, ya que es el objetivo que orienta todas las actuaciones en las organizaciones. Las acciones generales que son necesarias para llevar a cabo la mejora continua son: El análisis y la evaluación de la situación existente para identificar áreas de mejora. El establecimiento de objetivos para la mejora. La búsqueda de soluciones para alcanzar esos objetivos.

**Cuadro 22.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Elementos. **Dimensión:** Indicadores. **Indicadores:** Predictivo.

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>20</b>	12	60	6	30	2	10

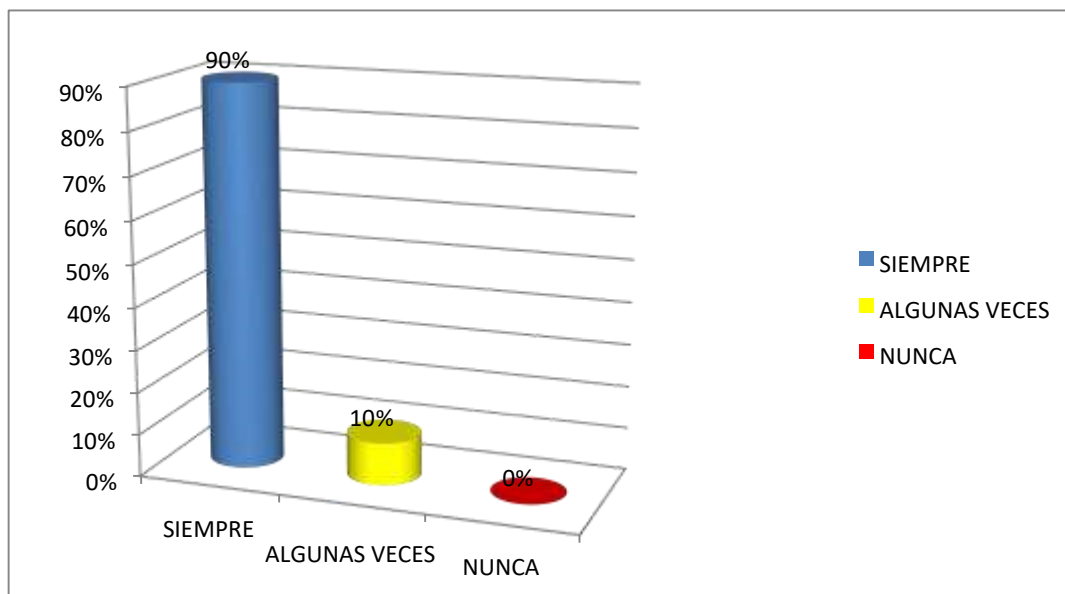


**Gráfico 20.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados** **Variable:** Elementos. **Dimensión:** Indicadores. **Indicadores:** Predictivo.

Una vez sumados los resultados obtenidos en el Ítem 20, posees habilidad para implementar soluciones difíciles en tiempo y manera apropiada, las respuestas fueron 60% Siempre poseen habilidad para implementar soluciones difíciles en tiempo y manera apropiada, el 30% Algunas Veces y el 10% Nunca se sienten satisfecho. Hay tres tipos que componen lo que son las habilidades gerenciales que se necesitan para sobresalir en la carrera: las habilidades técnicas, las habilidades personales o de liderazgo y las habilidades conceptuales. Para ser un directivo de éxito, hay que desarrollar las tres.

**Cuadro 23.** Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados **Variable:** Elementos. **Dimensión:** Indicadores. **Indicadores:** Responsabilidad.

TEMS	Respuestas o afirmaciones					
	Siempre		Algunas Veces		Nunca	
	Fr	Fa%	Fr	Fa%	Fr	Fa%
<b>21</b>	18	90	2	10	0	0



**Gráfico 21.- Frecuencia de respuestas emitidas por los empleados**  
**Variable:** Elementos. **Dimensión:** Indicadores. **Indicadores:** Responsabilidad.

De acuerdo a los resultados arrojados en el ítem 21.- la responsabilidad de los trabajadores debe ser colectiva. Los encuestados respondieron que Siempre 90%, Algunas veces 10%, y Nunca 0%, esto indica que la responsabilidad social y colectiva en el trabajo significaría, en términos generales, la obligación que tienen los sujetos de las relaciones laborales para conducirse con respeto y en beneficio de la sociedad. La responsabilidad en el trabajo o laboral, en definitiva, las responsabilidades que asumimos (y nos delegan) en el mundo laboral, es en resumidas cuentas lo que hace progresar al empleado. Es decir, cuanto mayor



sea el nivel de responsabilidad que asume un empleado, mayor será su posición en la empresa.

El trabajador debe velar por su propia seguridad y salud en el trabajo (autocuidado) y por la de aquellas personas que puedan resultar afectadas por sus actos y omisiones. El deber de autocuidado es clave para que se pueda generar una Cultura de Prevención de Riesgos en la empresa.

La mayor parte de los empleados procuran obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo. Son además como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que señala el valor de una cosa enfocada al logro de los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Cabe agregar, que, en palabras de Carpio, (2017), el verdadero tesoro que puede generar la sostenibilidad, la productividad y ventaja competitiva a la empresa es el talento humano, pues el talento humano es el valor diferencial por excelencia y la productividad de las organizaciones va a estar directamente relacionada con la capacidad y responsabilidad de atraer, retener y desarrollar talento. Asumiendo la perspectiva de la globalización y los cambios recurrentes en el entorno, es que nace la creciente importancia del talento humano, visto que para que esto suceda es necesario los elementos: conocimientos, competencias y motivación.

Así mismo, el talento humano, indica el conjunto de dotes intelectuales que constituyen el llamado Capital Humano, que es considerado como el activo intangible que la organización atrae y mantiene para el desarrollo estratégico de la organización, este capital humano que se traduce en las capacidades naturales o adquiridas para el desarrollo adecuado de una ocupación.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones.**

Luego de haber obtenido los resultados de la investigación de campo y contrastado con los objetivos se llegó a determinar las siguientes conclusiones:

Con relación al objetivo específico Diagnosticar el rendimiento empleado por la empresa para el incremento de la eficacia, durante la observación y a través de los instrumentos de recolección de datos fue posible evidenciar que los empleados manifestaron que la remuneración que perciben los por su trabajo nunca satisface sus necesidades, pues Según Chiavenato, (2016), la compensación de los empleados está compuesta por factores financieros, la compensación directa, el salario en sí que recibe el empleado, los premios por metas alcanzadas con éxito y las comisiones.

Visto desde una perspectiva más amplia, las remuneraciones que ´percibe el trabajador se debe destacar desde una contraprestación, la cual es la reciprocidad al esfuerzo o servicios prestados mediante un contrato de trabajo en calidad de dependiente. Este elemento es utilizado como un criterio fundamental para decidir sobre la existencia o no del vínculo laboral. Debe ser de libre disposición, pues las asignaciones económicas pagadas al trabajador, debe ser utilizado libremente, en los gastos que él crea necesario, sin necesidad de consultar o informar a su empleador.

Por su parte, en relación al segundo objetivo Identificar las etapas que comprende un modelo de gestión del rendimiento, allí se demuestra según lo señalado por los trabajadores que la institución nunca realiza reuniones de retroalimentación, para comentar líneas antes evaluadas e intercambian expectativas y opiniones, por lo que los empleados manifiestan la importancia de realizar reuniones permanentes, a nivel de funciones de primera línea (gerentes), de tal manera que de estas reuniones se permita determinar los

parámetros de medición del desempeño para la empresa, determinar también mediante la aplicación del modelo 360º, la evaluación del desempeño de los trabajadores, de ésta manera, se mejorará en forma continua, en la gestión del talento humano.

Esto alude, a que los recursos humanos de todas las empresas o instituciones deben ser permanentemente monitoreada su gestión para así lograr que estén actualizados con los lineamientos y políticas que cambian constantemente, con la globalización, las tecnologías de la comunicación el mundo se está convirtiendo en un solo país comercialmente hablando, existen ciertas barreras que de apoco se van liberando, entonces si se quiere que las empresas sigan siendo competitivas a los recursos humanos se les debe designar competencias que estén acordes a sus habilidades y de acuerdo a las necesidades de cada empresa.

Por ello la importancia de realizar reuniones de retroalimentación para que los empleados estén actualizados o en perfeccionamiento, donde se les informe sobre crear políticas de recursos humanos ofreciendo oportunidades de ascenso, de progreso y desarrollo personal, mejorando las relaciones humanas en el trabajo, estimulando y aumentando la productividad del personal.

De igual manera en cuantos a las evaluaciones realizadas para la mejora de la eficacia de la empresa, algunas veces estas son realizadas para la mejora de la eficacia de los trabajadores, lo que repercute en el desarrollo de sus funciones y la productividad de la empresa, siendo que la evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. Según Stoner, (2011), la evaluación del desempeño es: "El proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización". (p.34).

Del mismo modo, puede ser vista como un proceso estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de

descubrir en qué medida es productivo el trabajador y si podrá mejorar su rendimiento a futuro. De allí que los beneficios de la evaluación del desempeño laboral, se puede expresar como cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazos. En general los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Posteriormente, se encuentra el tercer objetivo Determinar los elementos que influyen en la eficacia, se puede evidenciar que la mayoría de las respuestas expresadas por los empleados sobre si la entidad mide la productividad del trabajo para el logro de la eficacia es que algunas veces se efectúa la medición de la productividad del trabajo realizado, esto indica que a pesar de que la entidad mide en ocasiones la productividad del trabajo para el logro de la eficacia, hace falta mayor rendimiento en la calidad de los servicios.

En este sentido, es pertinente referir que la eficacia laboral se logra con acciones, no necesariamente cronológicas, pero sí que sean entendidas en su totalidad por todo el equipo de trabajo. Asimismo, saber cómo medirla es un factor clave para mejorar la toma de decisiones a medida que se avanza, ya sean preventivas o correctivas. Su finalidad es medir la eficiencia de producción por cada recurso o factor empleado; se entiende que el proceso es eficaz cuando se produce una misma cantidad con la menor cantidad de recursos posibles. De igual manera, la productividad laboral se encuentra condicionada por una serie de factores como el clima laboral, la flexibilidad que ofrece la empresa, las propias condiciones del trabajo, el responsable de equipo, entre otros.

### **Recomendaciones.**

De acuerdo a las conclusiones presentadas surgen las siguientes recomendaciones.

1. Los directivos deberán poner más atención en los requerimientos y necesidades de los trabajadores, pues se convierte en el primer vínculo

entre el desempeño y la productividad y está dependerá el buen posicionamiento que tiene la empresa.

2. Buscar las alternativas que ayuden a profundizar y mejorar el rendimiento para el incremento de la eficacia de los trabajadores, el plan de Mejora en función del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa.
3. Implementar un Plan de mejora que permita rescatar y motivar al trabajador por la excelencia en el servicio prestado.
4. Profundizar la difusión de los resultados del rendimiento y la eficacia del desempleo de los trabajadores.
5. Crear una cultura de conciencia en los trabajadores sobre el cumplimiento de los objetivos al realizar una evaluación del desempeño. Además, se recomienda, establecer un cronograma de capacitación en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure, en base a las necesidades determinadas en ésta investigación. El cronograma establecido para la capacitación del personal debe ser revisado mes a mes con el propósito de mantener continuamente preparado al recurso humano, motivado, para que su rendimiento incremente sus beneficios personales como los de la empresa.

## **CAPÍTULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **MODELO DE GESTIÓN DEL RENDIMIENTO PARA EL INCREMENTO DE LA EFICACIA EN LA EMPRESA HIDROLLANOS EN GUASDUALITO ESTADO APURE.**

##### **Presentación.**

Un modelo de gestión en muchas organizaciones en un proceso de apoyo gerencial muy importante para el manejo de las relaciones laborales, el fortalecimiento de la cultura organizacional y la promoción de un buen clima laboral. Para todo modelo se tiene que partir de una planificación, en este caso del talento humano, entendiéndose está como el proceso de anticipar y prevenir el movimiento de personas hacia el interior de la organización, dentro de esta y hacia fuera. Su propósito es utilizar estos recursos con tanta eficacia como sea posible, donde y cuando se necesite, a fin de alcanzar las metas de la Empresa.

Ya que se cuenta con una propuesta para el diseño de un modelo de gestión para el incremento de la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure, se debe continuar con la implementación de éste, para lo cual Makón (2017) propone el siguiente proceso: 1) actividades preparatorias: donde se realizan todas aquellas acciones previas a la implementación pero necesarias, como presentación del modelo a los trabajadores a través de una serie de reuniones, establecer el grado de compromiso de la alta dirección en el proceso de implantación de capacitación al personal para el rendimiento de empresa para el incremento de la eficacia; formando al mismo tiempo el equipo de planificación que actuará en la primera etapa del proceso, su tamaño dependerá de las dimensiones y complejidad del organismo.

Conformación de líneas estratégicas para el rendimiento laboral donde se designe por la empresa actividades motivacionales que garanticen satisfacción,

seguridad, estabilidad, remuneración, nivel de empleo, logros y reconocimientos para los empleados de la institución.

Diseño y análisis de planes o indicadores operativos tentativos: para la productividad, eficacia, calidad, predictivo y responsabilidad de los trabajadores en la empresa llevando a cabo dos tareas: primero, realizar los diseños preliminares de las operaciones de procesos, evaluando la razón de ser de cada uno de los procesos y describiendo la interrelación de ellos con otros procesos, analizando la eficiencia y eficacia, para identificar procedimientos, puntos de control y productos finales. Segundo, se analizan los indicadores de resultado existentes y/o posibles para cada uno de los procesos seleccionados, tomando en cuenta otros factores externos. Además, se asigna el recurso humano, material y financiero existente para el logro de los productos finales fijados, adaptando los indicadores de resultado a la realidad de la institución. Obteniendo como producto final de esta fase el plan estratégico de la empresa incluyendo las propuestas de los planes operativos que surjan de las actividades enlistadas.

Control de la gestión, en esta fase se mide el logro de los objetivos, metas y resultados alcanzados con base a los indicadores establecidos, para lo cual se requiere diseñar un sistema de control de gestión que monitoree el desarrollo de las operaciones y el desempeño individual en la organización. El proceso de implantación de un sistema de gestión, propuesto por Doménech y Sanz (2018) inicia con la fase de documentación del sistema, que consiste en recoger y mantener en papel o formato electrónico todos los principales elementos del sistema diseñado.

Por su parte, se realizarán acciones de formalización y sensibilización, donde se expresan las actuaciones que se deben de realizar continuamente mediante pláticas, cursos, entre otros, guardando registro de esto y de los asistentes. La fase siguiente es la comunicación, en la cual se redacta un procedimiento para asegurarse que dicha comunicación sea eficaz y fluida. Lo que se debe comunicar de forma periódica a todos los miembros de la organización son: política del sistema y sus cambios, objetivos, programa de gestión y evolución

de su cumplimiento, resultados de auditorías, avances, e innovaciones o logros alcanzados en el curso del desarrollo del sistema de gestión. La última fase es la de control operacional, esta es la fase de ejecución, donde se llevan a cabo las acciones incluidas en el control operacional descrito, es decir, es la forma de actuar a lo largo de todo el año.

### **Objetivos de la Propuesta.**

#### **Objetivo General.**

Establecer un Modelo de Gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure.

#### **Objetivos Específicos.**

Fomentar en los trabajadores de la empresa HIDROLLANOS técnicas de intervención que les faciliten mejorar la productividad y eficacia en sus ámbitos de trabajo.

Mejorar las capacidades de comunicación y de motivación para el fortalecimiento al desempeño laboral de los trabajadores como medio para el incremento de la eficacia.

Ejecutar una serie de actividades de carácter interactivo con los trabajadores destinadas al mejoramiento de la productividad y eficacia en sus ámbitos de trabajo, a través de un proceso de diagnóstico conjunto.

#### **Justificación de la Propuesta**

Los recursos humanos son la columna vertebral de toda empresa y es a ellos que se debe enfocar para lograr adaptarse a esta nueva corriente tecnológica del siglo XXI. Todo este cambio en el mundo exige que los recursos humanos sean altamente eficaces. Cada vez exige más, no solo del servicio que se presta a la colectividad, también de la forma como lo recibe, del servicio que le prestan. La presente investigación es establecer un Modelo de Gestión del rendimiento para el incremento de la eficacia en la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure.



Los análisis de esta investigación dejarán consecuencias positivas para todas las empresas, aportando con ideas para el desarrollo de las mismas, sus metas y expectativas deben entrar en un proceso investigativo para poder lograr sus objetivos. Por ello, se requiere identificar a los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento, crear políticas de recursos humanos ofreciendo oportunidades de ascenso, de progreso y desarrollo personal, mejorando las relaciones humanas en el trabajo, estimulando y aumentando la productividad del personal.

Cabe agregar, que los trabajadores de la empresa HIDROLLANOS en Guasualito Estado Apure, serán los más beneficiados porque tendrán a su disposición ascensos, y a mayor productividad. Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración del personal, para mejorar la productividad y el rendimiento para el incremento de la eficacia. En toda organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por el personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño del rendimiento para el incremento de la eficacia.

### **Factibilidad de la Propuesta**

Para sustentar la investigación será necesario presentar el análisis de factibilidad la cual se indica en tres aspectos: Factibilidad Operativa, Factibilidad Técnica y Factibilidad Económica.

**Factibilidad Técnica:** la empresa HIDROLLANOS, cuenta con los recursos técnicos necesarios, que solo deben ser organizados de una mejor forma, la misma cuenta con el personal para recibir un entrenamiento previo para poder aplicar la propuesta, así como disponibilidad de tecnología para la satisfacción de las necesidades, por ejemplo, equipos audiovisuales y al menos una computadora, también espacio físico.

**Factibilidad Operativa:** La presente propuesta cuenta con la aprobación del personal directivo de la empresa HIDROLLANOS y la receptividad por parte de los trabajadores que laboran dentro de la misma, dado que se les indicó que es una manera de realizar el trabajo de una forma adecuada y se les pidió su opinión profesional para desarrollarla, lo que garantiza la realización de las actividades con un máximo de efectividad.

**Factibilidad Económica:** Es importante destacar que existe viabilidad total, debido que esta propuesta es económica y flexible, en este sentido se ve con buena proyección la misma. Sobre esta base, se hace necesario incurrir en ciertos gastos adicionales para la puesta en práctica de la propuesta, básicamente relacionados con: (a) Gastos derivados de la propuesta, tales como transcripción, impresiones, fotocopias; (b) Inversión en la humanización institucional, talleres, reuniones; (c) Gastos logísticos, hidratación, refrigerio, publicidad, entre otros.

**Factibilidad Institucional:** Después de los trabajadores, la institución será quien se será mayormente beneficiada con la consecución de esta propuesta, todo girará en torno al desarrollo de la misma, de manera tal que indudablemente la institución recibe la propuesta a manos llenas y sin limitantes.

**Factibilidad Legal:** Es el aseguramiento de que el proyecto no infringe ninguna norma o ley establecida desde el punto de vista regional o nacional. También, se garantiza el respeto a los acuerdos, convenios y reglamentos internos de tipo empresarial, industrial, sindical, religioso, partidista, cultural, deportivo u algún otro relacionado con el ámbito del compendio.

### **Desarrollo de la Propuesta.**

Debe señalarse que, en las siguientes sesiones están orientadas al trabajo con los trabajadores con la finalidad de ayudar a crear una mejora desde la institución como iniciativa creativa; cada sesión está pensada para ser desarrollada tomando en cuenta las necesidades de los participantes. Es de recordar que, cada empleado presenta un aprendizaje diferente; de allí que hay

algunos talentos que replantear para la transformación de la empresa, a continuación, se presentan la siguiente propuesta:

#### **Cuadro 6. Técnicas de intervención para los Trabajadores**

<b>Objetivo</b>	Fomentar en los trabajadores de la empresa HIDROLLANOS técnicas de intervención que les faciliten mejorar la productividad y eficacia en sus ámbitos de trabajo.
<b>Contenidos</b>	Definir las técnicas de intervención: Planificación. Organización. Dirección. Control. Seguimiento. Evaluación. Retroalimentación.
<b>Estrategias</b>	Los facilitadores se encargarán de organizar seminarios que ayuden a los empleados a mejorar las etapas de intervención, lo que permitirá a la empresa contar con personal eficiente. Otro aspecto a considerar es que el número de participantes en cada evento, el número de participantes dependerá de la temática a desarrollar en el seminario para facilitar la comunicación entre sus miembros y organizar equipos de trabajo para socializar las etapas de las técnicas de intervención. Luego cada equipo debe presentar y exponer los puntos de vista sobre el tema en cuestión.
	<b>Presentación:</b> Bienvenida a los participantes con una dinámica rompe hielo.
<b>Procedimientos</b>	<b>Desarrollo:</b> Los Especialistas facilitarán y desarrollarán diversos recursos para respaldar la iniciativa creativa de las técnicas de intervención para generar estrategias eficaces basadas en la productividad y empezar por la enseñanza de las capacidades básicas de empleabilidad. <b>Cierre:</b> Los trabajadores y especialistas valoran la existencia de unas directrices que respalden una nueva panorámica basa las etapas de intervención en términos de una posición de productividad única. <b>Metas:</b> El personal de la empresa se considera satisfecho en cuanto al enfoque estructurado adoptado y a las oportunidades de celebrar las buenas prácticas identificadas.
<b>Tiempo</b>	08 horas.
<b>Recursos</b>	Humanos: Trabajadores, Especialistas – Refrigerio. Tecnológicos: Video Beam.

### **Cuadro 7. Capacidades de comunicación y de motivación**

<b>Objetivo</b>	Mejorar las capacidades de comunicación y de motivación para el fortalecimiento al desempeño laboral de los trabajadores como medio para el incremento de la eficacia.
<b>Contenidos</b>	Socializar sobre la comunicación interna, tanto entre los trabajadores como por parte de los directivos a sus empleados. La motivación como medio para favorecer el ambiente de trabajo en la empresa. Las recompensas de los empleados
	<b>Presentación:</b> Dinámica grupal para el <b>establecimiento</b> de las características del proceso <b>comunicación</b> y principios de la motivación. <b>Desarrollo:</b> En esta fase, se indican los elementos <b>para</b> manejar los aspectos en los cuales han <b>presentado</b> la mayor parte de las fallas, mejorando su
<b>Procedimientos</b>	percepción en torno al proceso y la manera en la cual se pueden aplicar correctivos. La dinámica grupal debe ser dirigida a una autoevaluación de los resultados y la facilitación de material para el diseño adecuado de la comunicación, desde el punto de vista técnico, para su correspondiente discusión. Manejo de los aspectos teóricos de la Motivación. Se realizará una demostración práctica con un especialista, quien explicará los aspectos más comunes del manejo comunicacional, así como los principios básicos de la Motivación.
	<b>Cierre:</b> La actividad terminará con una ronda de preguntas y respuestas y la aplicación de un problema, que deberá ser resuelto aplicando los conocimientos adquiridos. <b>Metas:</b> Aplicación de la actividad en el ámbito de la institución mensualmente.
<b>Tiempo</b>	08 horas
<b>Recursos</b>	Humanos: Trabajadores, Especialistas – Refrigerio. Tecnológicos: Video Beam.

### Cuadro 8. Actividades de carácter interactivo

<b>Objetivo</b>	Ejecutar una serie de actividades de carácter interactivo con los trabajadores destinadas al mejoramiento de la productividad y eficacia en sus ámbitos de trabajo, a través de un proceso de diagnóstico conjunto.
<b>Contenidos</b>	La toma de decisiones. Las condiciones de trabajo. Ámbito laboral. Organización laboral.
<p><b>Presentación:</b> Con el apoyo de un video: Presentación de láminas en PowerPoint relacionadas con el tema y <b>contenidos</b> abordados.</p> <p><b>Desarrollo:</b> 1.-Realización de una sesión relacionada <b>con</b> el contenido de actividades de carácter interactivo. En la primera parte de la actividad propuesta, se hará <b>entrega</b> de material escrito en torno al tema, de <b>manera</b> sucinta preferiblemente. Este tema se <b>reforzará</b> con una explicación por parte del facilitador</p> <p><b>Procedimientos</b> del material. Posteriormente, se realizará una ronda preguntas en el cual el facilitador intentará identificar los conocimientos adquiridos en esta fase y las debilidades más frecuentes.</p> <p>Aplicación de la actividad en el ámbito de la institución. En el desarrollo de esta actividad, se deberán monitorear los aspectos resaltados en las dinámicas realizadas en las fases anteriores y tomar nota para la redacción de un informe final a ser presentado a los facilitadores.</p>	
<p><b>Cierre:</b> Evaluación de los resultados. Se trata de la fase final de la aplicación estratégica, la misma se realizará con atención a los planteamientos de evaluación sistemática, con y autoevaluación a través de una sesión en la que se expondrán los informes de cada participante y se discutirán los resultados así como la manera de mejorar la aplicación, tomando nota en un informe final redactado en mesas de trabajo separadas por tema, es decir, una de aspectos técnicos, otra de manejo institucional y otra de aspectos laborales propiamente dichos, se ensamblará un informe final y se presentara a la discusión grupal para su correspondiente aplicación en los ciclos posteriores.</p> <p><b>Meta:</b> Los trabajadores exploran el aprendizaje y la enseñanza en el emprendimiento en contextos contemporáneos y estudian ejemplos de buenas prácticas. Se implican en la «Planificación de las actuaciones», aplicando ideas aprendidas y exploradas en los temas citados más arriba para crear una agenda de desarrollo y abordar un aspecto de su práctica.</p>	

---

<b>Tiempo</b>	08 horas.
<b>Recursos</b>	Humanos: Trabajadores, Especialistas – Refrigerio. Tecnológicos: Video Beam.

---

## REFERENCIAS

- Alfaro, Rodríguez, Ortiz. (2008). Sistemas de Medición del Rendimiento para la Cadena de Suministro. México: Alfaomega.
- Álvarez, A, Pérez, C., (2017). Las remuneraciones. Disponible en:  
<http://es.scribd.com/doc/3045495/Las-Remuneraciones>
- Alles, Q. Martha, Z. (2008), Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por Competencias, 3° Edición, Edit. Granica, Buenos Aires:  
[https://gestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/direccic3\\_b3n-estratc3a9gica-de-recursos-humanos-gestic3b3n-porcompetencias-casos-martha-alles.pdf](https://gestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/direccic3_b3n-estratc3a9gica-de-recursos-humanos-gestic3b3n-porcompetencias-casos-martha-alles.pdf)
- Arias, F. (2016). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. 5ta. Edición. Editorial Episteme. Caracas Venezuela.
- Beltrán, J. (2017). Indicadores de Gestión. (3a ed.). Colombia: Editorial 3R Editores.
- Bernárdez (2006). La gestión del rendimiento para el logro y mantenimiento de la Performance. Annual Review of Psychology, 56, 571-600.
- Briones, G. (2009). La investigación Social. (4ta. Ed.). España: Alianza
- Cerdan, L. I. (2012). Incremento de la eficacia. España: Universidad Pública de Navarra.
- Cann, O. (2016). Productividad. World Economic Forum. Recuperado el 12 de noviembre de 2017, de World Economic Forum Geneva:  
<https://www.weforum.org/es/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>
- Carrie, S. (2012), La receta para la felicidad laboral. Disponible en:  
<http://www.educamericas.com/articulos/reportajes/la-receta-para-lafelicidad-laboral>
- Carpio, (2017). La sostenibilidad, la productividad y ventaja competitiva a la empresa es el talento humano. Ediciones Bruquera. Madrid
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5453 marzo 3, 2000.

Doménech, J. & Sanz, F. (2010). Guía para la implementación de un sistema de gestión integrada de zonas costeras. España: Editorial Netbiblo, S.L. Recuperado el 1 de enero de 2014, de:

<http://books.google.com.mx/books?id=zigt7VTzCoIC&pg=PA31&dq=proceso+d+e+implementacion&hl=es419&sa=X&ei=XJLFUq8hheGgBNrEgrAG&ved=0CEkQ6AEwBTgK#v=onepage&q=proceso%20de%20implementacion&f=false>

Chiavenato, I. (2009). Reconocimiento de la Gestión del talento humano. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Recuperado el 27 de octubre de 2017

Chiavenato, I. (2018). Hacia un Perfeccionamiento de la eficacia. 2 de noviembre del 2018.

Fernández, Ríos y Sánchez (2017). Eficacia tendencias emergentes para inspirar la gestión de personas en las organizaciones. Barranquilla: Ediciones Simón Bolívar

Gómez, Ñ. (2013). La motivación en trabajadores de una empresa Azucarera de Chiquitoy. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.

Hernández, Fernández. y Batista. (2012). Metodología de la Investigación. Mc Gran Hill. Argentina.

Juran, K. y Gryna, L. (2019). La calidad, Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿qué queremos decir? Inter-American Development Bank.

Kreitner y Kinicki (1997). Satisfacción laboral. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.

Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT) (2012) Gaceta Oficial No. 6.076. Extraordinario de fecha 07 de mayo de 2012. Caracas.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. Las normas de la LOPCYMAT y de la LOSSS (Disposición Transitoria Sexta, LOPCYMAT'2005.

Louffat, E. (2012). ADMINISTRACIÓN: Fundamentos del proceso administrativo (Tercera edición ed.). Buenos Aires, Argentina.

Martínez, E. y. (2009). Modelo de gestión y sus Etapas. Santiago de Chile: Eduardo Martínez E. y Francisca Martínez A. Recuperado el 12 de noviembre de 2017, de [http://www.sence.cl/601/articles5675\\_archivo\\_01.pdf](http://www.sence.cl/601/articles5675_archivo_01.pdf)

Markhanm, O. (2015). La autogestión Alignment: incrementando los resultados mediante el alineamiento estratégico en toda la organización. Barcelona: Gestión 2000



- Maslow, A. (2001) Una teoría sobre la motivación humana. (2ed.) New York. United States: Harper and Row Ed.
- Osorio y Espinosa (2018). Planificación: Integración de competencias y objetivos. Revista Capital Humano. 1995 SEP; Año VIII (81). Pág. 3642
- Oviedo, G. (2018). Diseño de un modelo de gestión del rendimiento para mejorar la eficacia de la Oficina Comercial de Atención al Cliente de Movilnet de la Avenida Lara, Barquisimeto Estado Lara. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela.
- Pacheco, J., Castañeda, W., y Caicedo, C. (2002). Indicadores Integrales de Gestión. Bogotá: Editorial, Mc Graw – Hill Interamericana Editores, S.A.
- Parella, S. y Martins, F. (2010). Metodología de la investigación cuantitativa. (3ra ed.). Caracas: FEDUPEL.
- Pérez, J. (2013). Control de gestión empresarial. Texto y casos. Madrid: Esic
- Pomareda, P. H. (2008). Seguridad Laboral. Lima-Perú: Unidad de Post Grado.
- Ramírez, T. (2009) El proyecto de investigación. Caracas.
- Robbins, S. (1996). Satisfacción en el puesto. Disponible en: [Mhttp://psicologiayempresa.com/importancia-del-climaorganizacional.html](http://psicologiayempresa.com/importancia-del-climaorganizacional.html).
- Robbins y Decenzo (2002). Teoría de las expectativas. 10ª ed., Ed. Pearson-Prentice Hall.
- Selltiz C. y Jahoda P. (1997). Proceso de la Investigación Científica. (4ta. Ed.). México: Limusa.
- Silva, M. (2012). Diseño de un modelo de desempeño del talento humano para mejorar la prestación de servicios del personal administrativo que labora en el departamento de seguridad ciudadana ubicado en el Municipio Naguanagua estado Carabobo. Venezuela
- Suárez. T, y Pacheco, W. (2018). Gestión del talento humano y su incidencia en la calidad del desempeño laboral en los costos en la empresa CVG Bauxilum Puerto Ordaz estado Bolívar, presentado en la Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela.
- Stracuzzi, S. y Martins, F. (2010). Metodología de la investigación cuantitativa. 3era Edición. Editorial FEDUPEL. Caracas- Venezuela.
- Stoner y otros (2006). Teoría de los factores de la motivación. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. México
- Iturralde. (2011). Rendimiento laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores. Ambato - Ecuador, Ecuador: Autor: Iturralde torres, Julia Irene, Tesis de la Universidad Técnica de Ambato.

Teoría de los dos Factores de Herzberg

[http://sigma.poligran.edu.co/politecnico/apoyo/administracion/admon1/pags/juego %20carrera%20de%20observacion/HERZBERG2.html](http://sigma.poligran.edu.co/politecnico/apoyo/administracion/admon1/pags/juego%20carrera%20de%20observacion/HERZBERG2.html)

Trigos, Y. (2017) La gestión del talento humano y la competitividad de las empresas de saneamiento básico en la región de Puno. Realizado en la ciudad de Puno – Perú.

Urquijo, J. (1017). La Administración de Sueldos y Salarios. Venezuela

Veria, D. (2016). Dirección en las empresas y los destinos del turismo. C4T Tourism Business & Plannig. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de file:///F:/3\_pdf\_es\_unlocked.pdf2.pdf

Villafranca (2002). Leyes, reglamentos y normas. Bases legales. Ediciones Madrid. España.

Zurita, N. (2016). Modelo de Gestión del rendimiento del Talento Humano para elevar la calidad del servicio educativo en la unidad educativa experimental INSUTEC de la ciudad de Ambato”, de la Universidad Católica del Ecuador.