

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que siembra

**VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL
ESTADO APURE**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**GESTION DEL TALENTO HUMANO DESDE EL PERFIL OCUPACIONAL
EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE INSALUD APURE.**

Autor: MARIA HERNANDEZ

San Fernando de Apure, Noviembre 2017



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
UNELLEZ-VPDR**

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional
Coordinación de Postgrado
Maestría en Administración
Mención: Gerencia General

**GESTION DEL TALENTO HUMANO DESDE EL PERFIL OCUPACIONAL
EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE INSALUD APURE.**

Trabajo de Investigación para Optar al Título de
Magíster Scientiarum en Administración. Mención: Gerencia General

**Autora: Lcda. María Hernández
C.I 11.759.525**

**Tutor: Dra. Hanniz Cardozo
C.I: 9.877.001**

San Fernando de Apure, Noviembre 2017.

SAN FERNANDO DE APURE, NOVIEMBRE DEL 2017.

APROBACION DEL TUTOR

Quien suscribe, Hannyz Cardozo en mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado titulado: **GESTION DEL TALENTO HUMANO DESDE EL PERFIL OCUPACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE INSALUD APURE**. Presentado por la ciudadana: **Maria Hernández**, para optar al título de Magister en Gerencia Scientiarum en Administración. Mención: Gerencia General, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

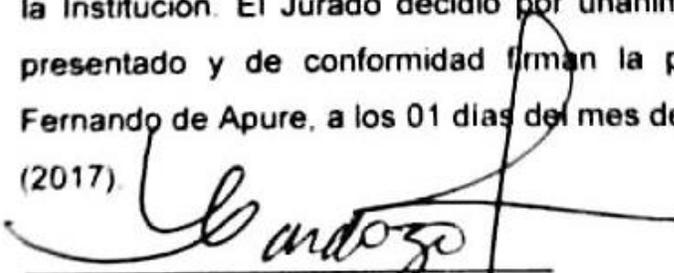
En la ciudad de San Fernando de Apure, a los 08 días de Noviembre del año 2017.

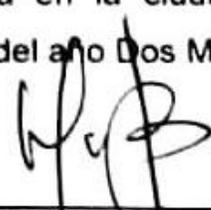
Dra. Hannyz Cardozo
C.I: 9.877.001

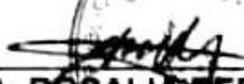


ACTA DE PRESENTACIÓN Y DEFENSA DE TRABAJO DE GRADO

Hoy, **01 de noviembre del año 2017**, siendo las **5:30 pm.** en el Aula "1" del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" UNELLEZ – Apure, se dio inicio al acto de Presentación y Defensa del Trabajo de Grado titulado "**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DESDE EL PERFIL OCUPACIONAL, EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN, INSALUD-APURE**", Bajo la responsabilidad de la participante **MARIA HERNANDEZ**. Titular de la Cédula de Identidad N° **V-11.759.525**, perteneciente a la **Cohorte XVII**, realizado bajo la tutoría del (la) profesor (a) **DRA. HANNYZ CARDOZO**. Para la obtención del título de **Magister en Administración Mención Gerencia General**, el Acto se realizó en presencia del público asistente que atendió a la invitación formulada a tal efecto y de los miembros designados según **Resolución Comisión Técnica de Postgrado de la UNELLEZ, Acta N° 181, Ordinaria, de fecha 19/07/2017, Punto N° 43**, respectivamente, todo de acuerdo con las Normas Vigentes aprobadas por la Institución. El Jurado decidió por unanimidad **APROBAR** el trabajo de grado presentado y de conformidad firman la presente Acta en la ciudad de San Fernando de Apure, a los 01 días del mes de noviembre del año Dos Mil Diecisiete (2017).


DRA. HANNIZ CARDOZO
 C.I. N° V-9.877.001
 Tutora


MSC. MARCO FLORES
 C.I. N° V- 9.593.092
 Jurado Principal.


DRA. ROSALIA PEREZ
 C.I. 9.871.870
 Jurado Principal.

DEDICATORIA.

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por permitir haber llegado hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor, por darme la oportunidad, para ser posible este logro, dándome voluntad y constancia para alcanzar mis meta.

A mi madre teresa, por ser el pilar fundamental y apoyarme en todo momento, a mis hijos Marialy y Ali José que es el motor que impulsa mi vida para lograr cada meta en mi vida, a mi esposo Ali por su paciencia, a mis compañeras de clase, Carmen, Neyerlin e Iraldi, por haberme brindado su amistad en nuestra formación profesional y al gran equipo que formamos y que hasta ahora, seguimos siendo amigas.

AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso, por haberme dado la sabiduría, salud y la fortaleza para que fuera posible alcanzar esta meta deseada

A la Profesora Hannyz Cardozo, quien con su labor de tutoría, estimuló y orientó mi trabajo de aplicación y muy especialmente al profesor Marcos Flores por su apoyo incondicional.

A nuestra máxima casa de estudios (Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora) Núcleo Apure y al profesorado por su apoyo y formación en esta maestría.

A todos mis compañeros de estudios, Por todo el tiempo compartido, en esos momentos de alegrías, angustias y satisfacciones.

INDICE GENERAL

	Pp.
CARTA DE APROBACION DEL TUTOR.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
INTRODUCCION.....	9
CAPITULOS	
I El Problema	
Planteamiento.....	12
Objetivos de la Investigación.....	15
Objetivo General.....	15
Objetivo Específicos.....	16
Importancia de la Investigación.....	16
II Marco Teórico	
Antecedentes de la Investigación.....	19
Bases Teórico.....	22
Base Legales.....	38
III Marco Metodológico	
Paradigma de la Investigación.....	42
Nivel de la Investigación.....	42
Diseño de la Investigación.....	43
Población y Muestra.....	43
Instrumentos de Recolección de Datos.....	44
Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	45
Técnica de análisis de los resultados.....	46
IV Análisis e Interpretación de los Resultados.....	48
V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	64
ANEXOS.....	67



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
UNELLEZ-VPDR**

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional
Coordinación de Postgrado
Maestría en Administración
Mención: Gerencia General

**GESTION DEL TALENTO HUMANO DESDE EL PERFIL OCUPACIONAL
EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE INSALUD APURE.**

Autora: Lcda. María Hernández
Tutor: Dra. Hanniz Cardozo
Año: 2017

Resumen

Se aborda la presente investigación, la cual tiene como propósito fundamental: Analizar la Gestión del Talento Humano desde el Perfil Ocupacional en el Departamento de Administración de la oficina central del Instituto Autónomo de Salud del Estado Apure (INSALUD); la misma se desarrolló apoyada en una investigación de campo, con un nivel y profundidad de carácter descriptivo. La población estuvo conformada por 66 personas en función laboral que hacen vida activa en el departamento de administración de INSALUD-Apure de la institución, con respecto a la muestra quedó conformada por 20 personas. Con relación a las técnicas de recolección de información se empleó el fichaje, el Internet y la encuesta, el instrumento de recolección de información lo constituyó un cuestionario elaborado en dos partes con 22 ítems para ser contestados mediante respuestas y alternativas cerradas, dicho instrumento se le dio su validez de contenido a través del juicio de expertos. Entre las principales conclusiones destacan: El Talento humano posee amplia experiencia en el cargo que ocupa, situación favorable que permite acumular conocimientos y habilidades referentes a las funciones inherentes al cargo y por ende una mejor gestión en el departamento de administración de NSALUD, sin embargo, no se le es asigna el trabajo o las responsabilidades de acuerdo a la normativa que rige a INSALUD y las capacidades, conocimientos y experiencia que poseen.

Descriptores: Gestión, Talento Humano, Perfil Ocupacional, Conocimiento.

INTRODUCCIÓN

En Venezuela como en el resto de los países, la crisis socioeconómica afecta directamente a todas las organizaciones, obligándolas a adecuarse a las exigencias y condiciones, identificar hacia donde se dirigen, cambiar la manera tradicional de hacer las cosas, capacitar el talento humano y lograr la permanente satisfacción del usuario a través de una excelente calidad del servicio prestado por el talento humano de la organización y de esta manera adaptarse a la realidad del país.

En este sentido, es de hacer notar que los términos y condiciones del empleo han sido, a lo largo de la historia, uno de los aspectos más controvertidos de esta problemática, dados sus efectos sobre el nivel de vida de los trabajadores y el bienestar de la sociedad. La mayoría de los países aspiran (al menos en teoría) a conseguir el pleno empleo, es decir, a que todos quienes quieran trabajar puedan hacerlo. La igualdad de oportunidades y la legislación que pretende lograr igual salario a igual trabajo son también esfuerzos habituales desarrollados por los gobiernos para aumentar al máximo las oportunidades de empleo, el cual como conflicto económico, no puede desvincularse del contexto social, cultural y político de los distintos países.

En este sentido, se requiere de una gestión eficiente para lograr tales objetivos, la gestión comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a la práctica ordenadas por la gerencia. Estas aseveraciones, permiten destacar que la gestión, aplicada en las instituciones bien sea pública o privada, comprenden el plan de organización y la coordinación de planes de ejecución, que verifiquen la exactitud y confiabilidad de los datos suministrados.

Al respecto Harrigton (2012), señala:

Para la empresa es de gran importancia la protección de sus activos y el buen desempeño de los departamentos que la conforman. Por lo tanto el departamento que no aplique estrategias de gestión adecuadas puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones y las decisiones tomadas serian erróneas, por que estarían basadas en informaciones poco confiables. La utilidad de la información

contable y financiera se obtiene siempre y cuando se procede en tiempo preciso, en la forma correcta y de manera fiable. (p. 45)

Por esta razón, se hace necesario pensar, que el desarrollo que pueda alcanzar una institución, en un ambiente cambiante con tantas dificultades, definitivamente debe fundamentarse en la eficiencia que sea capaz de conseguir, del talento humano con excelente capacitación técnica, en el aspecto administrativo, adecuados equipos y en métodos de control efectivos; para lo cual se tiene que partir de la eficiente y racional aplicación de procesos de control administrativos, de tal manera que esos factores propendan al logro del éxito gerencial que toda organización requiera para su supervivencia.

De lo anterior se desprende la importancia de la gestión del talento humano, por lo que se considera fundamental este aspecto, el cual orienta la necesidad de adoptar una cultura organizacional enfocada en la filosofía del mejoramiento continuo, para optimizar los procesos y recursos, , entendiendo por mejoras lo que define Harrington (Ob.Cit.), en el sentido que “mejorar un proceso significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y como cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.” (p. 56).

Con basamento en lo descrito, una eficiente gestión del talento humano está vinculada al perfil ocupacional, toda vez que se hace necesario que el mismo cumpla con las actividades y funciones inherentes al cargo que desempeña, y se sienta comprometido con la organización y sus objetivos, de manera tal que pondrá en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados. En otras palabras, es la materia prima que constituye el talento organizativo, por lo que sería contraproducente que se aislara o sea aislado de su perfil ocupacional y desempeñe otras o ninguna función.

Con respecto a esta importante temática se aborda, la presente investigación, la cual lleva por título “Gestión del Talento Humano desde el Perfil Ocupacional en el Departamento de Administración de INSALUD Apure”, el desarrollo de la misma la conforman cinco capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I: El Problema, contiene la afirmación acerca del problema, justificación, objetivos (general y específico), los alcances y las posibles limitaciones de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico, donde se indican los antecedentes existentes sobre el tema en cuestión, las bases teóricas que dan sustento a la realización del proyecto y la Operacionalización de variables.

Capítulo III: Metodología, explica el Tipo de Investigación, Población y Muestra, las Técnicas e Instrumentos para recolectar la información, la Validez del Instrumento, los Procedimientos para la elaboración de los mismos, el Análisis y Procesamiento de los datos.

Capítulo IV: Presentación y análisis de los resultados que emergen de la aplicación de la metodología y las técnicas e instrumentos.

El Capítulo V: Recoge las conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

Por último, se presentan las referencias que brindaron la información para el desarrollo del tema y el anexo (Instrumento de Recolección de Datos).

CAPITULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante la primera década del siglo XXI, el escenario donde interactúan las organizaciones, se ha caracterizado por constantes cambios a nivel tecnológico, social, político y en especial en lo económico, ante la actual crisis económica mundial, situación que impacta a las organizaciones exigiéndoles flexibilidad, como forma de adaptarse a las demanda del entorno y, especialización para tomar provecho y maximizar sus capacidades y fortalezas. Al respecto Pérez de Maldonado (2009) señala:

La transformación de la economía mediante procesos intensivos en conocimiento, el surgimiento de la sociedad de la información, las nuevas cuestiones asociadas a la gobernabilidad y a la ciudadanía, y la potenciación de modelos de desarrollos basados en la competitividad internacional y las capacidades nacionales de crecimiento, ...(p.234).

Ante este contexto las organizaciones se encuentran en la necesidad de adecuarse a los cambios, resultando necesario repensar los esquemas tradicionales sobre los cuales se diseñaron sus estructuras y procesos, aunado a la aplicación de nuevos esquemas de gestión del talento humano, dirigidos a optimizar el potencial y conocimientos de las personas que integran las organizaciones. Ciertamente, partiendo de la primera razón y es el hecho de dar contexto de aplicabilidad y valoración de lo sustentado en el perfil ocupacional, por lo que las organizaciones deben ir concatenadas con dar razón a la función para la que se tiene el talento humano.

Tal referente, reconduce el hecho de que las organizaciones deben considerar el perfil ocupacional de sus trabajadores para así no traer consigo el ausentismo laboral, es decir deben estar ocupados laboralmente para lo que inicialmente son contratados y en relación sus perfil profesional. En tal caso, Venezuela no escapa a esta realidad, dado a que el margen de oficios y profesionalización han aumentado durante los últimos cinco (5) años, manifiesto en el fundamento de inclusión y participación, bajo diferentes premisas de adiestramiento; pero el indicativo es que el aumento de las contrataciones mayores trae consigo el ausentismo laboral que se ha convertido es un fenómeno que

con gran frecuencia se evidencia en la mayor parte de las instituciones públicas del país y además es una realidad que le resulta costosa al Estado.

En este orden de ideas, el mercado ocupacional en Administración parece ser cada vez más dinámico y exigente, por cuanto la competitividad cada vez es más fuerte y las oportunidades son para quienes posean amplia formación profesional o afianzamiento político. En concordancia con lo señalado; Pulgar (2008), manifiesta “Ante una economía dinámica, como la que se está experimentando a nivel mundial, el talento humano requiere mayor grado de especialización y productividad como factor fundamental para impulsar y sostener un crecimiento económico”. (p.19). Asimismo, el referido autor, expresa, “dentro de las actuales enseñanzas profesionales existen problemas importantes entre los contenidos formativos y las necesidades de las empresas”. Estos desajustes especialmente graves en el caso de la formación profesional. El valor del mercado de las actuales titulaciones de formación profesional en muy bajo, especialmente en las titulaciones relacionadas con el sistema productivo.

Ahora bien, considerando, que el talento humano es el elemento más importante que se constituye en cualquier organización desde la más pequeña hasta la más grande, independientemente de la actividad económica, social, cultural... sea donde se desarrollen. Las personas, son las que impulsan a las organizaciones al logro de sus objetivos. Si bien es cierto que la tecnología se desarrolla a pasos agigantados año tras año y que la aplicación de la misma facilita y promueve la practicidad en procesos específicos, permitiendo optimizar recursos tan importantes como el tiempo, también es cierto que el talento humano no puede ser reemplazado en una empresa en su totalidad, ya que las organizaciones dependen de sus trabajadores en primera instancia para poder existir y también para que pueda desarrollarse según las metas y objetivos planteados.

En circunstancia, lo antes expresado refiere que el talento humano está en representación por las personas de las instituciones, éstas tienen a su cargo la gestión de funcionamiento y se constituye en los actores de la política estructural; desde el funcionalismo cada grupo del talento humano es su condición y carácter de la organización tienen el reflejo de las acciones, es por ello que Almeida (2013) infiere” si la gestión del talento humano es óptima, la organización ha de cumplir con su misión y visión de manera satisfactoria”(p.37), esto dado en todas las características de la

institución u organización; el sentido de pertenencia y pertinencia se entrelaza y aumentan las razones de empoderamiento y desempeño con unos marcados márgenes de productividad y tolerancia.

En tal sentido, las instituciones sean públicas o privadas, sin excepción están conformadas por seres humanos y dependen de la participación de todos para cumplir satisfactoriamente con el fin particular para el cual fueron creadas. De esta manera, estos individuos a su vez juegan un papel preciso para el buen y normal funcionamiento en toda organización, lo que resulta esencial configurar la gestión de desempeño desde el perfil ocupacional, siendo este valorado en relación a su aplicabilidad, dado que no solo este en diseño, se conduce a su operatividad, por lo que la carencia del mismo trae consigo a veces el ausentismo laboral, el cual es considerado una forma de improductividad, por tanto es necesario que se asuma con sentido común que el talento humano debe tener margen de ocupabilidad en las gerencias organizacionales, aceptando que el ausentismo laboral no debe estar presente bajo ninguna circunstancia.

Con relación, al perfil ocupacional desde el talento humano, tiene que ver con la función que cada persona tiene en la institución, empresa u organización; cabe señalar que dicha función está dada en la preparación previa que tiene en el ámbito de profesionalización u oficio, el margen de ocupación para el campo laboral y lo que se requiere en la organización. Dicho perfil tiene como antecedente el diccionario ocupacional que en el capítulo Venezuela de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) es diseñado por el Ministerio del Trabajo, máxima instancia en tal ámbito: aquí se suscriben todos los márgenes ocupacionales, funciones, operatividad y se conocen en costumbre como códigos de empleo, en lo público y lo privado, teniendo mayor aplicabilidad en el orden público.

Lo antes manifestado, es un referente para el significante de que las instituciones u organizaciones mantengan una cultura y valores corporativos que estén dirigidos a conseguir el mayor índice de desempeño de sus trabajadores, y a la vez, que puedan ser estimulados para aportar el mejor rendimiento posible a la organización. De esta forma se logra un equilibrio en los intereses organizacionales y los intereses de cada trabajador, es por ello que la gestión del talento humano es un tema que ha adquirido una especial importancia dentro del ámbito del desempeño laboral; el perfil ocupacional

desde la condición de cada uno para la función que está preparado ha de fortalecer la gestión en desempeño.

Bajo estas consideraciones, la investigación en curso, asume como problema la gestión del talento humano desde el perfil ocupacional en el Instituto Autónomo de Salud del Estado Apure (INSALUD), por lo que delimita su función analítico-descriptiva en la gerencia administrativa de dicha institución de atención pública en el ámbito de salud. Tal consecuente, es un reflejo de cómo y que se tiene en la gestión del talento humano desde una institución y como la misma se maneja desde el perfil ocupacional. En este orden de ideas, el estudio se dimensiona en dos ejes de problematización; la gestión del talento humano y el perfil ocupacional en el contexto de la realidad de INSALUD (institución de gestión pública), lo que indica que la función investigativa centra su atención en describir como se lleva a cabo la gestión del talento humano teniendo en cuenta el perfil ocupacional.

Como es la realidad operativa , como se maneja el perfil, como se hace relativo la asignación de funciones; sin olvidar lo que se está padeciendo para la actualidad las instituciones públicas referente a sobrepoblación laboral, dado a que son muchos profesionales, personas en oficio...que se disponen en el subempleo por lo que los entes organizacionales de orden gubernamental, en observación preliminar , realidad en la que pudiera estar inmersa el Departamento de Administración de la oficina central del Instituto Autónomo de Salud del Estado Apure (INSALUD).

Teniendo en cuenta, lo antes reflejado, da un preámbulo investigativo en referencia ocupacional del instituto de salud asumido como objeto de estudio, teniendo presente la función operativa de atención pública y como acción reconducete la historicidad del Estado apure, donde el máximo empleador es el Gobierno Nacional-Regional, es decir el Estado. Tal afirmación, hace señalamiento de que la función pública para tales momentos tiene bajo su cargo muchos profesionales en condición laboral, eso muchas veces acompaña entonces el ausentismo laboral; se hace consecuente de la inadecuada asignación de funciones dado a que se tiene multiplicidad de profesionales en diversos

ordenes sin un fundamento operativo, o en otro orden no se tienen los profesionales o empleados en una área en específico.

Las anteriores aseveraciones, deja de manifiesto la importancia de contar con una gestión eficiente que permita el fortalecimiento de la organización desde el perfil ocupacional del talento humano, por lo que resulta relevante desarrollar un estudio que permita Analizar la Gestión del Talento Humano desde el Perfil Ocupacional en el Departamento de Administración de la oficina central del Instituto Autónomo de Salud del Estado Apure (INSALUD). En virtud de lo expresado, para ser más consecuente en el ámbito investigativo, dándole rigor científico al estudio, se diseñan las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los fundamentos gerenciales que desde el perfil ocupacional se tienen en el departamento de administración de INSALUD del Estado Apure?

¿Cómo es la gestión del talento humano que desde los fundamentos del perfil ocupacional se tienen en la oficina central del departamento de administración de INSALUD en el Estado Apure?

¿Cuáles son las debilidades y fortalezas para la gestión eficiente del talento humano desde el perfil ocupacional en el departamento de administración de INSALUD del Estado Apure?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la Gestión del Talento Humano desde el Perfil Ocupacional en el Departamento de Administración de la oficina central del Instituto Autónomo de Salud del Estado Apure (INSALUD).

Objetivos de la Investigación

Describir la gestión del talento humano que desde los fundamentos del perfil ocupacional se tienen en oficina central del departamento de administración de INSALUD en el Estado Apure.

Caracterizar los fundamentos gerenciales que desde el perfil ocupacional se tienen en el departamento de administración de INSALUD del Estado Apure.

Determinar las debilidades y fortalezas para la gestión del talento humano que posee el talento humano desde el perfil ocupacional en el departamento de administración de INSALUD del Estado Apure.

Importancia de la Investigación

Las organizaciones, de forma consecuente se deben suscribir a los nuevos lineamientos gerenciales que en la sociedad del conocimiento emergen en la globalización. Es así, como una institución u organización no debe estar desactualizada de los focos gerenciales que se permiten en la gestión del talento humano; la calidad total como enfoque, la gestión de información desde los sistemas gerenciales de innovación, trabajos de integración...el fin es hacer que la gestión administrativa y gerencial se conlleven en los márgenes de desarrollo y conjuguen ámbitos de crecimiento de las instituciones.

Desde esta conjugación de ideas, se justifica la realización de la investigación; reflejando en materia de gestión de talento humano, y seguimiento del perfil laboral, constituyendo la necesidad que deben estar continuamente renovando y adecuando estrategias que le permitan estar siempre a la vanguardia, ya que un error en la gestión del talento humano hará que sea muy difícil cumplir con sus objetivos propuestos dando como resultado un desempeño laboral no productivo, de manera que es necesaria la disposición de herramientas para enfrentar con objetividad cada reto, reconocer que las personas son las portadoras de la inteligencia que mantiene activa y orienta a cualquier institución, todo esto tiene gran impacto en la productividad de la organización en su nivel de servicio público.

Cabe destacar, tal conducente investigativo permite conocer como es el manejo operativo del talento humano en un Estado como Apure, donde el Estado desde la administración pública es casi único empleador, es decir el manejo del perfil

ocupacional se hace más difícil dado al sobregiro de la nomina entre otros. En ello, la fundamentación gerencial en la razón humanista. Lo que indica que una permitencia del perfil ocupacional en actualización, formación y adaptación del contexto se puede configurar en la gestión oprimada del talento humano; principal actor en la organización social y productiva, en tal orden la atención social en el ámbito de gerencia.

Con basamento en lo antes expuesto, el presente trabajo investigativo enmarca su importancia en los siguientes órdenes: En el plano social, alcanza su relevancia en el hecho que se abordará una temática del proceso administrativo que se desarrolla en el Departamento de Administración de la oficina central del Instituto Autónomo de Salud del Estado Apure (INSALUD), dando respuesta a una problemática que puede generar consecuencias a la población, toda vez que en la misma, el manejo de los recursos económicos, están vinculados a la prestación de servicios de salud en el Estado Apure.

Por otra parte, en el ámbito institucional, los resultados de la presente investigación permitirán aportar al talento humano de la organización y otras instituciones públicas, información importante y necesaria para realizar una gestión del talento humano con mayor pertinencia, eficacia y eficiencia; generándose beneficios no solo a nivel institucional sino también en el orden de los sectores poblacionales que son atendidos por dichos programas y servicios.

Asimismo, la realización del trabajo de investigación denotará importancia metodológica ya que el mismo permite la comprobación de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de información aplicables al campo de las ciencias administrativas. Por tanto, la justificación del proyecto es basada en la importancia de los procesos investigativos, ya que como material de referencia será de gran importancia, sirviendo de utilidad para estudiantes y profesionales que requieran información referente a la gestión del talento humano y el perfil ocupacional.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

El marco teórico comprende una revisión de los trabajos previos, las teorías que explican el fenómeno objeto de estudio y el fundamento legal del tema en disertación, este consustanciado en las bases legales. Dependiendo de la naturaleza del Trabajo o la Tesis, el referente teórico puede comprender aspectos teóricos, conceptuales, legales, situacionales de la realidad objeto de la investigación u otros según convenga al caso. En este marco usualmente se explican los trabajos de investigación relacionados al tema, conceptos y términos relacionados con el problema en estudio.

Antecedentes de la Investigación

Internacionales

Vera (2015). Desarrolló su trabajo especial de grado, titulado “Análisis del desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo. Presentado ante la Universidad Técnica de Babahoyo. La investigación tuvo por finalidad determinar el Desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo. Se abordó bajo la investigación Correlacional, la cual Tiene como propósito medir el grado de incidencia entre las variables que se manipulan en el problema, de tal manera que podamos relacionar la variable independiente que se refiere al clima organizacional y la variable dependiente que es desempeño laboral. Se aplicó un cuestionario debidamente estandarizado y esquematizado a los docentes y estudiantes con la finalidad de receptar la información necesaria para determinar los criterios que tienen sobre la incidencia de la gestión administrativa del Talento Humano, en la calidad de servicio que presta el Hospital del IESS de la ciudad de Babahoyo, con una población de 2.807 sujetos y una muestra de 53 personas.

Entre las conclusiones desatacan: Que la Gestión del Talento Humano, está incidiendo en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de

Babahoyo, lo que demuestra que no existe eficiencia y eficacia en la prestación del servicio al usuario de esta casa de salud; Los usuarios no están conformes con la calidad del servicio prestado por el personal administrativo que los atienden de manera directa, esto afecta a la imagen del Hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la ciudad de Babahoyo.

Este estudio merece ser un punto de partida para futuras investigaciones que complementen y ayuden a abordar el absentismo laboral de una manera integral dentro de la Gestión del Talento Humano en la Institución, teniendo en cuenta que la investigación en construcción da una vitrina de conocimiento a la relación operativo y afectiva de la gestión del talento humano en una institución de orden pública y de servicio social como lo es INSALUD, dado a que la misma en un primer contexto tiene como variable describir la relación existente entre el talento humano y su perfil, ocupacional y esto da permitencia analítica entonces mediante el abordaje de la realidad a señalar la gestión del talento humano en prenombrada organización del ámbito de salud, siendo delimitado la gestión del talento humano del personal administrativo con vida en la oficina central.

En el mismo orden, de referente al absentismo laboral y ausentismo ocupacional, se tiene a Ferrano (2016), quien realizó un estudio investigativo titulado: "Incidencia del ausentismo laboral en la gestión del talento humano como factores determinantes en el Personal de Enfermería del Hospital Zonal Especializado en Oncología" Luciano Fortabat" de Olavarría. Cuyo objetivo describir la gestión del talento humano y como de forma obstaculizadora influye el ausentismo e identificar los factores determinantes del ausentismo laboral que ha sido una problemática que se está presentando en la actualidad con mucha frecuencia, y en el personal de enfermería no es la excepción, afectando a miles de instituciones públicas o privadas; transformándose en una situación compleja con múltiples aristas, de la que se desconocen aún los factores causales, el cual según reflexiones del investigador parten del inadecuado manejo del perfil ocupacional.

Los resultados arrojan que el 52% del personal se ha ausentado a su trabajo durante el último año. Se constató un total de 1417 días de ausencias anuales. Los meses de mayor ausencia fueron julio, marzo y noviembre, con medias de 8 y 6 ausencias

respectivamente, dando un promedio mensual de 5.2 trabajadores. El promedio de días perdidos fue de 118. En junio (161 días), mayo (160 días), marzo (151 días) y abril con 150 días de incapacidad. La incidencia global de ausentismo fue de 21,2 de incapacidad temporal. El hecho investigacional en una continuidad de la investigación, sustentado en los resultados del estudio se dispone a elaborar un manual ocupacional de las y los enfermeros que están en vida laboral en el hospital antes mencionado de una localidad Española.

Nacionales

Asimismo, Celuz (2013), elaboro una investigación presentado para el grado de magister en gerencia de recursos humanos, denominado: Programa de formación laboral desde el perfil ocupacional empresarial: "Un fundamento del desarrollo organizacional del talento humano en la empresa pública y privada". La cual sirvió de modelo en cuanto a los lineamientos a seguir en la preparación del proyecto de capacitación de la Empresa Ferrara y Asociados de inversión bajo la normativa de la mencionada ley. El objetivo fue desarrollar programas de capacitación técnica-profesional para lograr un mejor desempeño en la gestión empresarial en materia laboral.

En la mencionada investigación, se abordó el tema de la capacitación y adiestramiento del talento humano desde el perfil ocupacional delimitado en diccionario ocupacional, lo que le permite a las organizaciones mejorar la eficiencia de sus empleados así como también las personas por su propia iniciativa buscando mejorar sus conocimientos para elevar su calidad de vida, productividad, sensibilidad social del entorno laboral y fortalecer el pensamiento crítico dentro del marco del socialismo y de una sociedad mucho más justa; así mismo se puede decir que el adiestramiento consiste en mejorar las actitudes y aptitudes del recurso humano permitiéndole detectar aquellas áreas que presente deficiencia en la organización y en el individuo como un factor importante.

De acuerdo a lo manifestado, Almeida (2013), realizo una investigación el cual título: "Estrategias gerenciales para optimizar la gestión del talento humano de la empresa Pepsi-Cola Venezuela, C.A., Agencia San Fernando de Apure - Estado

Apure”. Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al grado de Magister Scientiarum en gerencia de recursos humanos. Dicha investigación trata la gestión del talento humano que se vislumbra actualmente como una base fundamental en todas las organizaciones y empresas, por lo tanto el objetivo de esta investigación se fundamentó en una propuesta bajo la modalidad de proyecto factible, analizando e interpretando la opinión del total del universo poblacional representado por 38 trabajadores de la agencia.

Para la recolección de los datos se implementó un cuestionario de preguntas cerradas policotómicas tipo Likert con 11 ítems. Los datos obtenidos fueron presentados en gráficos estadísticos. Los resultados arrojaron la necesidad de estrategias de gestión del talento humano, todo dado en la marcada estratificación que se denota y poca interacción entre los miembros de las diferentes estructuras departamentales focalizadas en la agencia. El orden implicó la propuesta de interacción para optimizar la gestión del talento humano y su injerencia en el total del proceso.

BASES TEORICAS

Talento Humano

La definición de talento humano respecto a distintas corrientes teóricas podría en algún momento confundirse con otros conceptos relacionados como competencias, capital humano, habilidades, destrezas, etc. En esencia, se considerara como referente una definición común que pretende resumir tal diversidad. Por ende la definición pretenderá abarcar todas las áreas que pueda contener el concepto. Por tanto, el talento, según la real academia española de la lengua, refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Por lo tanto la definición de talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, entre otros.

Gestión Del Talento Humano

Es la capacidad de las empresas para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, más capaces, más comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante, en Talento Organizativo. “La Gestión del Talento” define al profesional con talento como “un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados”. En otras palabras, es la materia prima que constituye el talento organizativo. Según la organización o la época han existido diferentes tipos de talentos. Por ejemplo, existe el talento comercial, el talento directivo, el talento de líder, talento técnico, talento administrativo....y así dependiendo de sus funciones, objetivos y aporte de valor a la organización. Se destaca un tipo diferente de talento: el innovador y emprendedor. Se trata de una clasificación transversal, “ya que cualquier profesional desde su rol puede innovar”. Este tipo de profesionales son, añade, “los que más valor añadido aportan en la empresa”.

Importancia de la Administración del Talento Humano

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo. Todos los gerentes deben actuar como

personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo.

En el caso de una 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 los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño. Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados, estrategia empresarial que subraya la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores o directivos y trabajadores.

Perfil Ocupacional.

George R. Terry (2011), es la descripción general de las habilidades que un trabajador debe tener para desempeñarse de manera eficiente en un puesto de trabajo, En este orden de ideas también es bueno definir que las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir, y a su vez la descripción de las distintas ocupaciones existentes en el sector empleador y se espera sean desempeñadas por el egresado de un programa educativo o trabajador, asimismo hay que evaluar características actitudinales, habilidades y destrezas que se requiere para el desempeño del cargo.

Es por ello, que la creación de un perfil ocupacional se puede considerar una parte del análisis y la descripción de cargos, ya que a partir de las necesidades de la

Organización, se crean perfiles ocupacionales como un elemento en el reclutamiento y en la selección de personal.

Teoría de la Gestión

Los representantes principales de esta teoría son Henry Fayol (1949), Gulick&Urwick (1937); Taylor (1911, 1970) y Mooney&Reilly (1931). Estos defensores de la llamada teoría de la gestión son en gran parte prácticos que escriben sus propias experiencias. Lo que les interesa principalmente es ofrecer recomendaciones acerca de cómo deben estar constituidas las organizaciones para ser productivas y eficaces y cómo se podría obtener el máximo provecho de una organización y de sus colaboradores. Teniendo por modelo el sistema de organización cerrada. Defendiendo como principio supremo de su doctrina los postulados de la especialización, de la estructura jerárquica de la organización, de la delegación de la autoridad y de la responsabilidad, del "span of control", y la subdivisión de la organización en subgrupos de departamentos. Sus técnicas se conciben como útiles universales que encuentran aplicación en cualquier forma de organización.

La teoría de la gestión se puede criticar en una serie de puntos, de los que aquí vamos a abordar sólo los más importantes. Estas críticas, como veremos enseguida, son casi las mismas que pueden hacerse al sistema cerrado de organización. Uno de los puntos más importantes de nuestra crítica a los principios de la teoría de la gestión consiste en su exigencia generalizada. Se recomienda esto para alcanzar la máxima productividad y eficiencia. Pero es obvio que es prácticamente imposible aplicar este postulado a todos los tipos de organizaciones, así como a todas las partes de una misma organización. Además, los factores externos a la organización contribuyen en gran medida a determinar la naturaleza, el grado y las posibilidades de la especialización que puede llevarse a cabo dentro de una organización; estos factores son la clase y calidad del personal que trabaja en la organización, la disponibilidad de este personal en el mercado de trabajo, las restricciones impuestas por los convenios sindicales, la legislación laboral e incluso el medio ambiente cultural en que trabaja la organización.

A ello hay que añadir otro punto crítico. La teoría de la gestión tiende a simplificar considerablemente la motivación laboral de los trabajadores de todos los niveles de una organización. Sin embargo, entre las hipótesis básicas de esta teoría al igual que la correspondiente al sistema cerrado de organización- figura aquella según la cual a la persona le conduce y guía únicamente la descripción de su labor y de su puesto de trabajo y regla y disposiciones establecidas por la organización, con lo que es programable y actúa de un modo previsible. Según la teoría de la gestión, la autoridad, el mando y el poder de decisión sólo puede concebirse dentro de un sistema de puestos jerárquico, al que se reduce también el poder de decisión y de disposición.

Por eso es necesario tener en cuenta que en el estudio y en la aplicación de la teoría de la gestión, tanto el investigador como el práctico tropiezan con la dificultad de que la mayor parte de los postulados, de los enunciados y de las propuestas que presentan los defensores de este sistema son demasiado generales, muy imprecisos y vagos, siendo este un hecho que hace casi imposible la realización de experimentos para su validación. Esta teoría tiene, sin duda, una gran fuerza para el profano, porque al parecer tiene una validez universal, porque parece practicable, operacional y lógica. Sin embargo, ni el teórico, ni el investigador de la organización pueden darse por satisfechos con esto, pues es discutible que los enunciados de una teoría de la gestión resistan el examen de sus hipótesis.

Por otro lado, no hay duda de que los defensores de esta teoría se inspiran sobre todo en la experiencia práctica desarrollada cada día en una organización y que, por lo tanto, abordan problemas que existen realmente. Sin embargo, el estudio de los temas relacionados con la organización, la formulación de los mismos y la generalización de sus enunciados es insuficiente para llegar a comprender verdaderamente la organización y su devenir. Este procedimiento lleva a soluciones aparentes y, a errores, como sucede con la teoría de la organización cerrada en su aplicación en parte.

Gestión del Talento Humano (GTH)

De acuerdo con Beer (2001). La Gestión del Talento Humano se refiere a una

actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala La importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional. (pag. 21). Cuando la GTH funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados.

La GTH implica tomar una serie de medidas, entre las que cabe destacar: el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos, una formación profesional continuada y vincular la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización de la actividad como la producción, el marketing y las ventas. Algunas empresas llevan a cabo parte de estas medidas, pero son pocas las que las aplican todas de forma simultánea. La aplicación de estas medidas es independiente del sector industrial al que pertenezca la empresa: así, compañías tan distintas como IBM, Marks & Spencer y Mc Donald aplican esta política empresarial, al igual que varias empresas del sector público. Existe tres clases fundamentales de relaciones empresario-trabajadores. Por lo general, la negociación colectiva es el proceso de negociación entre empresarios y sindicatos de trabajadores para establecer de modo conjunto los niveles salariales y las condiciones laborales, pero este tipo de colectivismo se aplica cada vez menos en los países con políticas económicas ultra liberales.

El segundo tipo es la aplicación de las políticas de GTH. Sin embargo, el tercer tipo es el más común: la organización jerárquica en la que los gestores o directivos imponen sus decisiones de forma independiente de la negociación colectiva o la GTH. Permitir la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la organización de la actividad implica darles información adicional y consultarles sobre cómo deben desarrollarse estas actividades. La clave de la GTH reside en que la comunicación fluya del nivel superior al nivel inferior y viceversa. No basta con breves reuniones ni con una transmisión de órdenes de los gestores a los trabajadores. La

participación activa de los trabajadores requiere la creación de grupos de reflexión para solucionar los distintos problemas y reuniones periódicas entre éstos y los gestores de la empresa. Estas reuniones subrayan la importancia del control de calidad de los bienes y servicios producidos por la compañía. Esa participación permite que la empresa aproveche al máximo la preparación de sus trabajadores, así como sus iniciativas. De esta forma, se fomenta, en ciertos casos, una relación de confianza entre el empresario y sus subordinados.

El segundo elemento de la GTH implica relacionar los salarios con la productividad de cada trabajador. En vez de pagar un salario homogéneo en función del trabajo a realizar, como ocurre cuando se aplica la negociación colectiva, el salario se establece en función de la productividad de cada uno y de la buena marcha de la empresa. Los trabajadores reciben un pago por obra o rendimiento. El reparto de parte de los beneficios y de acciones entre los trabajadores asegura la vinculación de la remuneración laboral con el buen funcionamiento de la compañía.

Cuando se reparten beneficios entre los trabajadores se paga un suplemento en función de la situación financiera de la empresa, que puede consistir en acciones que no han de ser vendidas antes de un periodo determinado, lo que ayuda a que los empleados se preocupen por la situación de la empresa. Estas políticas implican que ambas partes participan del riesgo y de los beneficios de la compañía. Las organizaciones que aplican la GTH dedican parte de sus recursos a la selección de personal y a la formación profesional de éste. Intentan contratar a trabajadores que puedan ocupar diferentes puestos en vez de aplicar estrictas demarcaciones de cada tipo de trabajo.

Los trabajadores deben poder adaptarse a los cambios en las condiciones laborales, negociando de modo periódico el número de horas laborales. Estas organizaciones pretenden eliminar las tradicionales jerarquías que distinguen entre trabajadores de cuello blanco y operarios u obreros. Los empleados deben recibir el mismo trato en cuanto a modalidades de pago, fijación de objetivos y otros beneficios, como los bonos de comida o los vales de restaurante.

Visión Estratégica del Recurso Humano desde un Perfil Ocupacional

Es una de esas características que son esenciales para ejercer el liderazgo, en el mundo empresarial y en la vida en general. Según Arjona, (1999), a pesar de reconocer la importancia de la carga genética en la posibilidad de que una “persona esté especialmente dotada para esto que se denomina visión estratégica, con base a la experiencia, se sabe que puede trabajarse y desarrollarse” (p.119). En primer lugar, la visión estratégica está directamente asociada al dominio sobre un determinado tema o disciplina; las personas no tienen visión estratégica, en general, sino que se tiene aplicada a algo que se conoce con cierta profundidad (un sector, un oficio, una disciplina). En este sentido, la visión estratégica ocupacional es la capacidad de ver el futuro del mercado y de la empresa, las oportunidades y amenazas que están surgiendo, de descubrir los factores del éxito en ese entorno, y de diseñar estrategias o formas de manejar bien esos factores en los momentos decisivos. Para Serna, (2004), “la visión estratégica se plasma en un conjunto de decisiones que la gerencia toma sobre el futuro y el presente de la empresa” (p.244).

La auténtica visión estratégica es objetiva, ilimitada, pertenece a la imaginación consiente, está libre de cualquier concepto y es vivencial. Dubric (2007) afirma que esto tiene que ver con “los intuitos que vienen de lo alto, productos de una voluntad individual autónoma, libre de prejuicios, resultado de una libertad interior determinando que se convierte en acción moral al accionar” (p.109). Por tal razón, la actividad en ejercicio dentro de una organización se tiene dentro de la delimitación de sus funciones, preestablecidas en un manual operativo, ocupacional y por ende profesional, desde esta óptica funcional está fundamentada INSALUD.

Por lo tanto no es fácil, tampoco imposible, pero si se quiere obtener una visión estratégica auténtica, se necesita obligatoriamente despertar conciencia para poder percibir los diferentes escenarios, ya sea política o económicamente. Evaluando si son correctas las políticas tomadas y si no se contraponen a las estrategias establecidas, los objetivos, los valores y la misión ya creada. Evidentemente, conocer con profundidad algo relativamente complejo, además de la experiencia medida en años, exige estudio, análisis, lectura, profundización, información, formación, entre otros. En definitiva,

elementos plenamente accionables a través del esfuerzo, la disciplina y la sistemática. Para desarrollar una visión estratégica se desglosan objetivos de negociación a largo plazo y da forma a la identidad de la compañía. Una visión estratégica señala una dirección particular y traza una senda para que la compañía recorra.

Teoría del Desarrollo Organizacional. Guerra (2013)

Como teoría administrativa, el desarrollo organizacional constituye un movimiento que surge a principios de los 60, como consecuencia de un conjunto de ideas e investigaciones de carácter humano relacionista. Algunos autores incluyen el DO dentro de la corriente científico-administrativa, denominada neo-humano-relacionista como una proyección de la teoría del comportamiento organizacional.

Chiavenato, atribuye los orígenes del DO. A un complejo conjunto de razones, entre las que se debe destacar:

- La dificultad relativa para sistematizar los conceptos de las diversas teorías de la organización
- La pluralidad de cambios que se suceden en el ámbito organizacional. Esto significa que los ambientes son más dinámicos, las organizaciones más complejas, desarrollo y diversificación de la tecnología.

La teoría del desarrollo organizacional, busca introducir una nueva mentalidad, abierta, democrática y eminentemente participativa, orientada mucho más hacia la administración de personas que hacia la administración de bienes y técnicas.

Las teorías referidas, forman bases sociológicas para el presente estudio ya que enuncian principios que fundamentan lo que representa la gestión humana en combinación con la responsabilidad social como generadora de una calidad de vida laboral. En este estudio postula las relaciones humanas, su comportamiento y el deber patronal en ofrecer bienestar a sus empleados

Gestión del talento desde una perspectiva ocupacional. Chiavenato (2009)

La gestión del talento humano es una función administrativa que implica planeación, organización, dirección y control de las actividades del recurso humano, ya que las personas son el principal activo en la organización. Es decir, es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

No obstante, debido a los nuevos escenarios por los cuales se transita en la actualidad, Chiavenato (2009) destaca tres aspectos importantes que vale la pena mencionar, estos son: La globalización, el permanente cambio de contexto y la valoración del conocimiento. Asimismo la gestión del talento humano en las empresas se ha ido revolucionando a través de cambios y transformaciones favorables con el paso de los años y a una gran velocidad, dándole un enfoque obsoleto al sistema tradicional de la ARH (Administración de Recursos Humanos).

En ese sentido, se dice que cuando se encuentran empresas realmente exitosas o inteligentes, éstas tienden a crecer, y para esto tienen que recurrir a la adquisición de capital, de tecnología más moderna, y por ende más personal, entre otras. De aquí parte la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos, capacidades y actitudes del capital humano para lograr un buen posicionamiento en el mercado, como una ventaja competitiva, ya que el mercado es muy cambiante, para lo cual debemos estar preparados.

Es por ello que, para llevar a cabo una buena gestión del capital humano, las empresas se han encargado de cambiar los conceptos y modificar las prácticas gerenciales, las cuales se resumen de la siguiente manera: ahora las empresas ya no están de acuerdo en invertir en los productos y servicios, sino en las personas que saben cómo crearlos, desarrollarlos, producirlos y mejorarlos. La otra consiste en invertir en las personas que atienden al cliente y no a los clientes mismos, ya que en el caso de las primeras, su trabajo consiste en dejar a sus clientes satisfechos.

Dicha teoría es tomada como antecedente teórico en la investigación en proceso constructivo, dada la significación que tiene INSALUD como mayor instancia de salud en el Estado Apure y en su haber representación ministerial; siendo la primera de relevancia en salud preventiva, curativa y de benefactoria, de aquí que el personal administrativo que aquí labora debe estar consecuente con sus actividades previas y delimitadas las acciones de ocupación de acuerdo a su preparación previa y conocimiento en las áreas de conocimiento en el cual ejecute sus funciones laborales.

Según Chiavenato (2009), la gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

Son seres humanos: Se hace referencia a que cada individuo tiene su propia personalidad, es decir, que todos son diferentes entre sí, desde su cultura hasta sus conocimientos, habilidades y actitudes. Así como también se hace hincapié en que no debemos verlos solamente como recursos de la empresa, sino como personas.

Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Se refiere al grupo de personas impulsoras que le dan el toque dinámico a la organización, pero sobre todo se caracterizan por tener actitudes competitivas y de renovación, lo cual hace que transmita su inteligencia, aprendizaje y talento a otros para lograr el desarrollo en la organización enriqueciéndola, ya que de esta manera ellos también lo hacen.

Socios de la organización: Si los altos ejecutivos de las organizaciones hicieran sentir, o trataran a los empleados como socios, ellos sentirían un mayor compromiso hacia la empresa. Los empleados invierten su esfuerzo, dedicación, compromiso, riesgo, lealtad, entre otros., con la esperanza de recibir algo de la inversión, tales como buenos salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional. Es obvio que el empleado espere recibir algo gratificante, que por lo menos cubra o supere las expectativas de lo invertido, para que la tendencia de parte del empleado se mantenga o aumente su inversión. (p.167)

La gestión del talento en las organizaciones se encarga de que exista una colaboración eficiente entre los empleados sin importar los niveles jerárquicos, con la finalidad de lograr los objetivos organizacionales e individuales. Las personas son los principales elementos básicos de la eficacia organizacional, por lo tanto las necesitamos para que se cumplan los objetivos de la organización; para esto, los gerentes deben de dirigir con tacto a los empleados, ya que de ellos depende el buen cumplimiento de los objetivos planeados.

Asimismo, Cubeiro (2003), refiere que la gestión debe ayudar a alcanzar la eficacia organizacional a través de los siguientes medios: Auxiliar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión. Aportar competitividad a la organización, utilizando inteligentemente las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral. Proveer a la organización empleados bien entrenados y motivados. Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo. Administrar el cambio. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

Introducción a la Moderna Gestión del Talento Humano

En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento. Las viejas definiciones que usan el término Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un “sustituible” engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de “indispensable” para lograr el éxito de una organización. Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano.

La pérdida de capital o de equipamiento posee como vías posibles de solución la cobertura de una prima de seguros o la obtención de un préstamo, pero para la fuga del talento humano estas vías de solución no son posibles de adoptar. Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo la administración de este talento no es una tarea muy sencilla. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de

comportamientos son muy diversos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano.

La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con esto, cada uno de los componente de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios. Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y con cómo es reconocido.

La gestión que comienza a realizarse ahora ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que “la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa”. Lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la empresa y nuestra misión en ella. Una herramienta indispensable para enfrentar este desafío es la Gestión por Competencias; tal herramienta profundiza en el desarrollo e involucramiento del Capital Humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el que hacer de la empresa. La Gestión por Competencias pasa a transformarse en un canal continuo de comunicación entre los trabajadores y la empresa; es ahora cuando la empresa comienza a involucrar las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerle un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad de cada trabajador.

Gestión estratégica de recursos humanos.

De acuerdo a los planteamientos de Beer (2001), es el medio que una organización ha elegido con el tiempo para conseguir sus objetivos, y específicamente, la Gestión

Estratégica de Recursos Humanos (GERH) hace referencia a la organización y dirección del recurso humano para desarrollar la capacidad de una organización hacia conseguir sus objetivos. De acuerdo con Gubman (2000), administrar el talento parece ser muy difícil, ya que los ejecutivos dirigen su mirada primero hacia otros asuntos, antes de mirar hacia su fuerza laboral. Sin embargo, la fuerza laboral es el único elemento necesario y suficiente para ejecutar la estrategia. Es así como Beer (2001) considera que la gestión estratégica de recursos humanos deberá dar una mirada distinta, analizando en primera instancia su fuerza laboral, a través de sus capacidades y habilidades para contribuir a la estrategia de la organización. Beer define la gestión estratégica de recursos humanos como el diagnóstico y desarrollo de la capacidad de una organización para conseguir sus objetivos y poner en práctica su estrategia a través de las personas.

Beer (2001) propone para tal fin, un modelo para diagnosticar las capacidades de la organización y su recurso humano el cual parte de cuatro aspectos básicos: primero, del análisis del entorno del negocio; segundo, la satisfacción de las partes interesadas; tercero, las capacidades y habilidades que la organización requiere para desarrollar su estrategia, tales como la coordinación, competencias, compromiso, comunicación, creatividad y gestión de la capacidad; y cuarto, la arquitectura de la organización, es decir, cómo su estructura, sistemas, personal, estilo y valores corporativos, soportan el desarrollo de la estrategia de la organización. Con el análisis y desarrollo del modelo de diagnóstico, se hace énfasis en los aspectos internos y externos de la organización que permiten dar cuenta de los aportes, desde gestión humana, a la estrategia de la organización y lo que dicha organización requerirá dependiendo de su estrategia a nivel de habilidades, arquitectura y recursos. Se ha elegido dicho modelo dado que resulta útil en el momento de analizar los factores intervinientes en la dirección y gestión del recurso humano en la organización, evidenciando la claridad de la relación dinámica de los recursos humanos con su aporte a la consecución de objetivos estratégicos y, específicamente, a la estrategia organizacional. Para explicar más detalladamente el modelo analítico de Beer, se tendrán en cuenta cada uno de los componentes anteriormente nombrados: t Análisis del entorno.

De acuerdo a Beer la estrategia debe encajar en el entorno, el cual tiene las siguientes dimensiones: mercados y competidores del producto, mercados de trabajo, leyes y valores sociales. Satisfacción de las partes interesadas. El objetivo que la organización debe cumplir para tener éxito a largo plazo es conseguir la satisfacción y el compromiso de sus clientes, empleados y accionistas. Capacidades y habilidades de la organización. Según Beer (2001), para llevar a cabo la tarea estratégica de la organización, ésta debe poseer las habilidades y capacidades necesarias, las cuales, en mayor o menor medida, de acuerdo a la estrategia son: Competencia. Habilidades de personas y grupos, las cuales se clasifican en dos tipos: técnicas o funcionales distintivas y habilidades interpersonales y gerenciales. Coordinación. Capacidad de trabajo en equipo entre diferentes funciones y niveles. Compromiso. Voluntad de las personas y grupos para anteponer los intereses de la empresa por encima de los personales. Comunicación. Capacidad para aprender a través de la comunicación no defensiva sobre problemas potenciales referentes a la estrategia, la organización y la gestión. Creatividad. Capacidad de la organización y de sus miembros para desarrollar productos, servicios y sistemas administrativos innovadores. Gestión de la capacidad. Capacidad de gestionar la carga de trabajo mediante un balance adecuado entre los recursos y las prioridades. Arquitectura de la organización.

Gestión humana en las organizaciones

Actualmente, el talento humano y su aporte al logro de los objetivos de la organización a la que pertenece, son elementos de indudable relevancia. Esta nueva visión del trabajo obliga a girar la mirada hacia las habilidades, conocimientos, experiencias y actitudes del trabajador para responder a los nuevos retos organizacionales, demostrando su productividad en un ambiente competitivo y cambiante. Es así como surge el interés de las empresas por gestionar su capital humano basado en las competencias (Medina, 2008). Sin embargo, a pesar de la fuerte tendencia de la era de la información y el conocimiento, en la actualidad persisten organizaciones que funcionan bajo el modelo tradicional de gestión humana, en el que esta área se encarga de definir perfiles y realizar actividades de selección y contratación,

compensación, capacitación y desarrollo y sucesión, entre otras, desde una visión funcionalista. En los modelos de gestión humana tradicionales, cada subproceso actúa de forma independiente y está en manos de quien esté llevando a cabo cada subproceso, pues las herramientas empleadas son genéricas y sus resultados están sujetos a la interpretación del responsable de gestionar el capital humano.

Específicamente en el contexto de la ciudad de Cali, de acuerdo con la investigación realizada por Castañeda y Ortega (2001) en seis empresas medianas del sector de artes gráficas, se logró determinar que existen elementos para la implementación de procesos de selección, capacitación y evaluación, pero que estos no se implementan bajo el enfoque de un modelo de competencias. Así mismo, se encontró que no existen modelos empresariales para el desarrollo de competencias pero hay aproximaciones que permiten identificar niveles de competencias para cargos operativos que son clave para el éxito de estas empresas (Castañeda y Ortega, 2001). En contraste, otras investigaciones realizadas en pymes, como la de Villarraga y Sánchez (2007), han abordado el tema de competencias gerenciales enfocándose en seis variables: pensamiento estratégico organizacional, trabajo en equipo, liderazgo, orientación de objetivos, proactividad, integridad personal o responsabilidad social empresarial.

En síntesis, la evolución del concepto de trabajo y de la gestión humana ha confluído en una valoración del conocimiento y habilidades de las personas que están en las organizaciones, y aunque aún algunas empresas, especialmente las pequeñas y medianas, continúan gestionando su capital humano de manera tradicional, es decir, de manera aislada a la estrategia de la empresa, cada vez se hace más imperante dar un giro hacia un quehacer más estratégico de los recursos humanos, en el que se implementen modelos como el de gestión humana por competencias y que es precisamente el foco de interés en esta investigación.

Bases Legales

El presente estudio está fundamentado legalmente en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999) Gaceta Oficial N° 5.453. Extraordinario del

24 de mayo de 2000. En su artículo 23 menciona lo sucesivo:

Los tratados, pactos y convenciones relativos a derechos humanos, suscritos y ratificados por Venezuela, tienen jerarquía constitucional y prevalecen en el orden interno, en la medida que contengan normas sobre su goce y ejercicio más favorables a las establecidas por esta Constitución y la ley de la República, y son de aplicación inmediata y directa por los tribunales y de más órganos del Poder Público.

En consecuencia, la Carta Magna establece que cada tratado firmado por Venezuela debe ser respetado y cumplido, siempre y cuando los parámetros o normas internas de la nación lo estipulen, teniendo rango constitucional todos y cada uno de los Convenios Internacionales que el País suscriba. Es por ello, que Venezuela queda obligada a acatar estos principios como propios, y a su vez hacerlos cumplir, por los particulares y principalmente por cualquier ente u órgano del Estado.

Artículo 35

Todas las personas tienen derecho al trabajo y el deber de trabajar, el estado garantiza la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda 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 adoptara medidas tendientes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependiente. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que la Ley establezca todo patrono garantizara a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado. El estado adoptara medidas y creara instituciones que permitan y promoción de estas condiciones.

El referido artículo, reseña al trabajo como la fuente principal del desarrollo y sustento de la humanidad. Asimismo, dice que el estado es el principal responsable de crear las condiciones para el trabajo.

La Ley Orgánica de Trabajadores y trabajadoras (2012)

El trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia

digna y decorosa. Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la ley que rige la materia. El Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador.

Artículo 79.

Serán causas justificadas de despido, los siguientes hechos del trabajador o trabajadora: a) Falta de probidad o conducta inmoral en el trabajo. b) Vías de hecho, salvo en legítima defensa. c) Injuria o falta grave al respeto y consideración debidos al patrono o a la patrona, a sus representantes o a los miembros de su familia que vivan con él o ella. d) Hecho intencional o negligencia grave que afecte a la salud y la seguridad laboral. e) Omisiones o imprudencias que afecten gravemente a la seguridad o higiene del trabajo. f) Inasistencia injustificada al trabajo durante tres días hábiles en el período de un mes, el cual se computará a partir de la primera inasistencia...

Lo establecido en la presente ley ponen en claro la importancia que reviste para toda persona el hecho de disponer de un trabajo, pero hace también referencia que este va depender de las capacidades de cada uno y debe ser para sentirse útil e importante así como debe proporcionar al trabajador tranquilidad, confianza y libertad. No es menos cierto lo que se establece en el art.79, en el cual queda explícito lo que representa el ausentismo laboral al ser considerada causa de despido.

Operacionalización de las Variables

Las variables según Arias (2010) “es una cualidad susceptible de sufrir cambios” (p.45). Según el mismo autor es una serie de características por estudiar, definidas de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores.

Cuadro 1. Operacionalización de las Variables.

Objetivos Específicos	Variable	Indicadores	Ítem	Inst.
Describir la gestión del talento humano que desde los fundamentos del perfil ocupacional se tienen en oficina central del departamento de administración de INSALUD en el Estado Apure.	Funciones	Planificación Dirección Ejecución Control Toma de Decisiones	1-19	C E S T I O N A R I O
Caracterizar los fundamentos gerenciales que desde el perfil ocupacional se tienen en el departamento de administración de INSALUD del Estado Apure.	Perfil Ocupacional	Experiencia Conocimientos Habilidades	20-22	
Determinar las debilidades y fortalezas para la debida gestión del talento humano desde el perfil ocupacional en el departamento de administración de INSALUD del Estado Apure.	Debilidades Fortalezas	Talentos Humano Motivación Formación y Actualización	23-30	

CAPITULO III

Marco Metodológico

Paradigma de la Investigación

El contexto metodológico de esta investigación, se lleva a cabo mediante la teoría construida del enfoque positivista cuantitativo y por consecuente el rigor científico de dicha epistemología para efecto del enfoque en relación al marco metodológico, que para Ballestrini (2011) el marco metodológico “es la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y sus métodos calculan magnitudes de lo real” (p. 114). De hecho, es evidente mencionar que la investigación es un proceso continuo y organizado que permite describir algún evento, es por ello que Hurtado (2009) señala que “es un proceso reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene por finalidad describir e interpretar los hechos o fenómenos relacionados y las leyes de un determinado ámbito de la realidad” (p. 97), lo que encuadra una investigación a través del procesamiento estadístico.

Nivel de la Investigación

El proceso investigativo está dividido en tipos, niveles, modalidades, es por ello, que el nivel se refiere, según Arias (2012), al grado de profundidad con que se aborda un objetivo o fenómeno, en este estudio el nivel es descriptivo. En este sentido, el mismo autor señala en relación con el nivel que el mismo consiste en: “La caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 48). Al respecto, Hernández (2009), afirma que: “La investigación descriptiva mide de forma independiente los conceptos con los que tiene que ver” (p. 60). Por consiguiente, esta investigación se enmarcara dentro del nivel descriptivo.

Bajo esta definición, se suscribe la presente investigación la cual describe la realidad existente referente a la gestión del talento humano desde el perfil ocupacional en el departamento de administración de INSALUD-Apure.

Diseño de la Investigación

Atendiendo al contexto y fuentes de donde se recolectaran los datos de interés, el

estudio se efectuara bajo un diseño no experimental de campo, porque la misma se estará apoyando en fuentes vivas y recabadas en su ambiente natural. Al respecto Ballestrini (2011), considera que los diseños de campo “permiten establecer una interacción entre los objetivos y la realidad, en su situación natural; profundizar en la comprensión de los hallazgos encontrados con la aplicación de los instrumentos” (p. 119). La información se recolectó en el departamento de Administración de la institución objeto de estudio, además se apoyara en una revisión documental, para así comprobar los datos primarios obtenidos en la realidad con los secundarios de lo teórico.

Población

Con relación a este importante aspecto, Ballestrini (2011), define a la población como: “Un conjunto finito de personas que presentan características comunes” (p. 123). Por otra parte, de acuerdo con Hurtado (2009), “está constituida por el conjunto de seres en los cuales se va a estudiar el evento y que, además comparten como características comunes, los criterios de inclusión” (p. 152). En tal sentido, para efecto de la investigación en curso la población está conformada por 66 personas en función laboral que hacen vida activa en el departamento de administración de INSALUD-Apure.

Muestra

En toda investigación se amerita simplificar el universo de estudio. Ello le permite a la investigadora no sólo generalizar los resultados sino emprender la fase de aplicación de los instrumentos de la mejor manera. La muestra es definida por Hurtado (2009), como “una porción de la población que se toma para realizar el estudio la cual se considera representada de la población” (p. 54).

En el presente estudio el muestreo será en el orden de “Muestreo Intencional”, en este caso se escogerán las personas a abordar basado en criterios preestablecidos por la investigadora. La misma estará representada el 30% de las personas tanto en función laboral, es decir, que la muestra queda conformada por veinte (20) funcionarios adscritos al departamento de administración de INSALUD-Apure.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas

Según Hurtado (2009), las técnicas de recolección de datos comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación (p.153). En este sentido, se asume la encuesta **que** para Arias (2012), es “una técnica del proceso que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación a un tema en particular” (p. 70). Así, con ella se persigue obtener información sobre el grupo seleccionado. Además, estas técnicas de recolección de datos según Hurtado (2009) “comprende procedimientos y actividades que le permitan al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación” (p. 428). Por tanto, dicha técnica permitirá la elaboración de los instrumentos de este estudio, a saber un cuestionario.

Asimismo, se estará empleando la técnica del Fichaje, que es una técnica auxiliar de todas las demás técnicas empleadas en investigación científica, consiste en registrar los datos que se van obteniendo en los instrumentos llamados fichas, las cuales debidamente elaboradas y ordenadas contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación por lo cual constituye un valioso auxiliar en esa tarea, al ahorrar mucho tiempo, espacio y dinero.

Instrumento de recolección de Datos

Según Sabino (2012), los instrumentos de recolección de información “son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información, tales como fichas, formatos de cuestionarios, guías de entrevistas entre otras”. (p.127). En tal sentido, el instrumento seleccionado para la recolección de los datos será: un cuestionario, el cual de acuerdo con Tamayo y Tamayo (2012), el cuestionario, “contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales, y por otra parte, permite aislar ciertos problemas que interesan, reduciendo la realidad a cierto número de datos esenciales” (p. 123)

Para efectos del presente estudio se elaborará un cuestionario el cual será contenido de 22 ítems, redactados de acuerdo a las variables de estudio, con preguntas cerradas,

los cuales permitirán tener una visión de la realidad sobre el tema del en fundamento investigativo en INSALUD-Apure.

Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

Validez

Al respecto la validez dice Hernández y Otros (2009), se refiere “al grado en que el instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” (p. 347). En este sentido, a los efectos de este estudio, a los instrumentos se les realizará validación de contenido, definida por Hurtado (2009) “como lo que trata de determinar hasta donde los ítems de un instrumento son representativos del dominio o universo de contenido de la propiedad que se desea medir” (p. 75). Por lo tanto la validez estará sustanciada bajo el juicio de expertos, así pues que se tomara la valoración de un metodólogo, un especialista de recursos humanos y uno en gramática.

Confiabilidad

En cuanto a la confiabilidad, Sampieri y Otros (2009), señalan que la misma “se refiere al grado que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto producen iguales resultados” (p. 235). Al respecto, la medición de la confiabilidad se realizara utilizando el método del coeficiente Coeficiente de Alpha de Crombach. La fórmula que describe este coeficiente es la siguiente:

$$KR_{20} = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum p * q(\text{ítems})}{S_t^2 (\text{aciertos})} \right]$$

K = Número de ítem ($X - X^2$)

S_t^2 = Varianza total de aciertos

$\sum p.q$ = Sumatoria de proposiciones de aciertos por desaciertos.

$$S_t^2 = \frac{\sum (x - \bar{x})^2}{n - 1}$$

n = Número de sujetos

X = Total de aciertos entre número de sujetos

X = Total de aciertos.

La interpretación del coeficiente de confiabilidad se tomara de acuerdo a los criterios establecidos por Hernández (2009). Tal cual se observa en el siguiente cuadro.

Cuadro 4

Escala del Coeficiente de Confiabilidad

Coeficiente	Criterio
0 – 0.20	Muy baja
0.21 – 0.41	Baja
0.42 – 0.62	Moderada
0.63 – 0.83	Alta
0.84 – 1	Muy Alta

Técnicas de Análisis de los Resultados

La información que se obtenga a través de los cuestionarios, se analizará por medio de la estadística descriptiva, la cual es definida por Hernández, Fernández y Baptista (2009), como “describir los datos, valores o puntuaciones, obtenidas para cada variable” (p. 343), cabe destacar, que se utilizará la distribución de frecuencias y porcentajes por cada dimensión. En este orden de ideas, los datos se presentaron en cuadros con sus respectivas frecuencias y porcentajes simples. Los resultados se analizaron tanto cuantitativa como cualitativamente, entendiendo como análisis cuantitativo, según Azuaje (1997), el que “se hace mediante enunciado referidos a la información numérica y cuantitativa” (p. 118), mientras que la cualitativa para el autor se refiere a la búsqueda de significados sometido a la información con relación al contexto dentro del cual se desarrolla el estudio.

CAPITULO IV

Presentación y Análisis de los Resultados

En el presente capítulo se hace un desglosamiento por variables e ítems de los datos obtenidos a través del instrumento de recolección de datos aplicado al talento humano adscrito al departamento de administración de INSALUD - Apure, los cuales son presentados en cuadros de filas y columnas donde se especifican los resultados absolutos y porcentuales para su debida presentación y análisis, los cuales sirvieron para la formulación de las conclusiones y recomendaciones.

Variable N° 1. Gestión del Talento Humano

Distribución de las respuestas dadas por el Talento Humano para el Indicador Planificación.

Cuadro N° 2.

N°	Ítems	Si		No		Total	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
01	Participa en la elaboración del Presupuesto de Gastos y Funcionamiento	8	40	12	60	20	100
02	Coordina la ejecución de los recursos de acuerdo al presupuesto	6	30	14	70	20	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos y cálculos propios, Hernández (2017)

En lo concerniente al Indicador. “Planificación”, se evidenció que el mayor valor porcentual se localizó en la categoría No con un 60 %, mientras que el resto 40% se ubicó en la categoría Sí.

Los resultados muestran, que el talento humano consultado mayormente no participa en la planificación, distribución y ejecución de los recursos, lo que deja de manifiesto que generalmente no intervienen en la misma, a través de sus ideas y decisiones administrativas, lo que es contrario al perfil ocupacional, toda vez que esta importante

función es clave en la gestión del talento humano y por ende para los objetivos de la organización.

Distribución de las respuestas dadas por el talento humano para el Indicador Dirección.

Cuadro N° 3.

N°	Ítems	Sí		No		Total	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
03	Se Delegan funciones en el Talento Humano para el alcance de los objetivos.	6	30	14	70	20	100
04	Se cumple el reglamento y normas que rigen al departamento de administración de INSALUD - Apure,	8	40	12	60	20	100
05	Se Establecen directrices para el adecuado funcionamiento administrativo departamento de administración de INSALUD - Apure,	9	45	11	55	20	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos y cálculos propios, Hernández (2017)

En lo que respecta al indicador “Dirección”, para el Ítem, Delega funciones, se constató que el 70% manifestó que No, un 30% optó por la alternativa Sí.

Con relación al Ítem N° 4 “Se cumple el reglamento y normas que rigen al departamento de administración de INSALUD - Apure, el 60% de las respuestas se ubicaron en la categoría No, y el resto 40% en la disyuntiva Sí.

Por otro lado en el ítem 5, “Establece directrices para el adecuado funcionamiento administrativo de las Unidades del CMDNNA” el mayor porcentaje de las alternativas se ubicó en la opción No con 55%, y el 45% restante en la categoría Sí.

Los resultados expresan una tendencia desfavorable aspecto que permite inferir que escasamente desarrollan acciones gerenciales que conlleven al desarrollo y funcionamiento de las diferentes unidades (Administración, Comisión, Técnica, entre

otras), lo que evidentemente limita el alcance de metas en la Institución, y no corresponde a una eficiente gestión del talento humano cónsona con el perfil ocupacional.

Distribución de las respuestas dadas por el talento humano para el Indicador Ejecución.

Cuadro N° 4

N°	Ítems	Si		No		Total	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
06	Son ejecutadas las actividades planificadas	5	25	15	75	12	100
07	El talento humano cumple con las funciones inherentes al cargo	9	45	11	55	20	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos y cálculos propios, Hernández (2017)

De acuerdo a los hallazgos obtenidos para el Ítem “Son ejecutadas las actividades planificadas”, las respuestas se ubicaron mayormente en la alternativa No, con un marcado 75%, mientras que un 25% respondieron que Sí.

Con relación al Ítem “El talento humano cumple con las funciones inherentes al”, un acentuado 55% optaron por la alternativa NO, y un 45% en la opción No.

Ante los resultados descritos, es notorio que la ejecución de las actividades y funciones del área administrativa no corresponden a lo planificado, aunado a ello, el talento humano no cumple con las funciones inherentes a su cargo; estas aseveraciones son relevantes al permitir constatar que el talento humano no realiza su trabajo de acuerdo a su perfil ocupacional, se deduce que no se le es asignado el trabajo o las responsabilidades de acuerdo a la normativa que rige a INSALUD y las capacidades, conocimientos y experiencia que poseen.

Distribución de las respuestas dadas por el talento humano para el Indicador Control

Cuadro N° 5

N°	Ítems	Si		No		Total	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
08	La administración realiza los respectivos Informes de rendición Presupuestaria	12	60	8	40	12	5
09	Se evalúa periódicamente la gestión administrativa	6	30	14	70	20	100
10	Controla las actividades asignadas al equipo de trabajo.	9	45	11	55	20	9
11	Existe un Control adecuado con respecto a la administración	9	45	11	55	20	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos y cálculos propios, Hernández (2017)

Los resultados obtenidos para el indicador: “Control”, en el cuadro 5, señalan: con respecto a “Informes de rendición Presupuestaria” las respuestas se centraron en la alternativa Si, con un 60% y el 40% restante en la opción NO.

Por otro lado, con respecto a la. “Evaluación de la gestión administrativa”, las respuestas se centraron, el 70% en el criterio No y un 30% en la disyuntiva Sí. En lo que respecta al Ítem: “Controla las actividades asignadas al equipo de trabajo”, las respuestas se centraron el 55% de las respuestas en el criterio No y un 45% en la disyuntiva Sí. Con relación al ítem 11, “Existe un Control adecuado con respecto a la administración”, el 55% se centró en la alternativa No y el 45% restante en la opción Si.

En este cuadro, los resultados evidencian como el talento humano no ejerce el control de las ejecuciones de recursos, es decir, no llevan a cabo el debido seguimiento de la gestión administrativa a través del control, solicitud de informe, entre otros. Es importante destacar el hecho de que al existir poca evaluación de las actividades asignadas al equipo de trabajo, podría generar menor alcance de las metas planteadas y cumplimiento de funciones de las diferentes unidades de acuerdo al perfil ocupacional del talento humano.

**Distribución de las respuestas dadas por el talento humano para el Indicador
Toma de Decisiones**

Cuadro N° 6

N°	Ítems	Si		No		Total	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
12	Participa en la toma de decisiones administrativas	9	45	11	55	20	100
13	Se involucra al talento humano de acuerdo a su perfil ocupacional para tomar decisiones	8	40	12	60	20	100
14	El Gerente del Departamento de Administración toma decisiones sobre la organización sin consultar al equipo	15	75	5	25	20	100
15	El retardo en la toma de decisiones afecta la gestión administrativa	10	50	10	50	20	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos y cálculos propios, Hernández (2017)

Con respecto al análisis para el Indicador Toma de decisiones, representando en el cuadro 6; con respecto al ítem N° 12, “Participa en la toma de decisiones administrativas”, la mayor proporción de respuestas 55% se localiza en la alternativa No, y un 45% en la opción Sí.

Para el ítem 13, “Se involucra al talento humano de acuerdo a su perfil ocupacional para tomar decisiones”, la mayoría se ubicaron en la alternativa No con un 60%.

Por otro lado en el ítem 14, “El Director del Departamento de Administración toma decisiones sobre la organización sin consultar al equipo”, la mayoría de las respuestas se ubicaron en la opción Si, con un 75% y el resto en la alternativa No.

Para el ítem 15. “El retardo en la toma de decisiones afecta la gestión administrativa” las respuestas se ubicaron equitativamente en ambas opciones, es decir, 50% para cada una.

Como se evidencia, los resultados denotan una negativa práctica gerencial relacionada con la toma de decisiones en cuanto a la ejecución de actividades relacionadas con el perfil ocupacional del talento humano, aunado a lo referido, según la información emitida por los consultados, muchas veces el administrador toma decisiones sin someterlo a la consideración; es relevante acotar, que tales prácticas limitan y repercuten en la administración eficiente de los recursos y la gestión del talento humano al no tomarse en consideración sus atribuciones, experiencias, conocimientos y destrezas. Es importante destacar que algunos de ellos adjudican este aspecto negativo, a la escasa confianza que poseen los miembros directivos en el talento humano.

Distribución de las respuestas dadas por los gerentes a través del instrumento de recolección de datos para el indicador: “Evaluación”

Cuadro N° 7

N°	Ítems	Si		No		Total	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
16	Evalúan el alcance de las metas propuestas	4	20	16	80	20	100
17	Realizan evaluaciones a la gestión administrativa	8	40	12	60	20	100
18	Elaboran informes periódicamente sobre la evaluación de la gestión	8	40	12	60	20	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos y cálculos propios, Hernández (2017)

Con relación a los datos obtenidos para el indicador: “Evaluación”, en el cuadro 8, señalan: Para el ítem 16, “Evalúan el alcance de las metas propuestas” las respuestas se centraron la opción No un acentuado 80%, y en la opción Si 20%.

Con respecto al Ítem 17, “Realizan evaluaciones a la gestión administrativa desarrollada”, las respuestas se centraron 60% en el criterio No, y un 40% en la disyuntiva Si. Con relación al ítem 18, “Elaboran informes periódicamente sobre la evaluación de la gestión”, igual al ítem anterior el 60% de las respuestas se centraron en el criterio No y un 40% en la alternativa Si.

En consideración de los datos descritos anteriormente, se constata como en el Departamento de Administración no se ejerce la debida evaluación para conocer los alcances en las metas propuestas, así como el cumplimiento de las funciones inherentes al cargo o el perfil ocupacional del talento humano, incurriendo en una práctica donde los objetivos y metas se plantean, pero no se conoce ciertamente si son alcanzados o cuáles son las limitantes para lograr lo planteado, para con ello, diseñar estrategias dirigidas a mejorar las deficiencias encontradas en la evaluación, lo que reafirma que el talento humano no es aprovechado como recurso importante en la organización de acuerdo a su perfil ocupacional.

Variable N° 2. Fundamentos gerenciales

Distribución de las respuestas dadas por el talento humano para el Indicador: Experiencia

Cuadro N° 8

N°	Ítems	Si		No		Total	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
19	Cuenta con la experiencia laboral necesaria para desempeñar el cargo que posee	13	65	7	35	20	100
20	Ha laborado por más de tres (3) años en el departamento de Administración	12	60	8	40	20	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos y cálculos propios, Hernández (2017)

Los hallazgos obtenidos para el indicador: “Experiencia”, en el cuadro 8, señalan: En cuanto al Ítem 19. “Cuenta con la experiencia laboral necesaria para desempeñar el cargo que posee” las respuestas mayormente se reúnen en la opción Si, con un 65%, mientras que 35% aparece en la alternativa No. Por otra parte, para el Ítem 20. Ha laborado por más de tres (3) años en el departamento de Administración, las respuestas se centraron en la opción Si, con un 60%.

Es notorio de acuerdo a los resultados, que la mayoría del Talento humano posee amplia experiencia en el cargo que ocupa, situación favorable que permite acumular

conocimientos y habilidades referentes a las funciones inherentes al cargo y por ende una mejor gestión en el departamento de administración, toda vez que se cuenta con un talento humano con la debida experiencia en el cargo que ocupa.

Distribución de las respuestas dadas por el talento humano para el Indicador: Conocimientos.

Ítem 21. Posee conocimientos en las áreas que se mencionan a continuación:

Cuadro N° 9

Ítems	Si		No		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Computación	15	75	5	25	20	100
Teorías administrativas	13	65	7	35	20	100
Administración Financiera	10	50	10	50	20	100
Presupuesto	13	65	7	35	20	100
Procedimiento Administrativos	17	85	3	15	20	100
Desarrollo Organizacional	8	40	12	60	20	100
Toma de Decisiones	9	45	11	55	20	100
Contabilidad	10	50	10	50	20	100
Auditoría Administrativa	12	60	8	40	20	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos y cálculos propios, Hernández (2017)

Con relación al cuadro N° 9, para el indicador: “Conocimientos exigidos”, los datos obtenidos denotan lo siguiente:

La tendencia de respuestas emitidas son favorables, al centrarse en la alternativa Si, dejando de manifiesto, que el talento humano posee el conocimiento necesario para desarrollar las atribuciones y actividades inherentes al cargo que desempeñan, es decir, poseen un perfil ocupacional cónsono con las exigencias de la organización (INSALUD), específicamente, con el departamento de administración.

Por otra parte, los resultados presentados a través de los datos anteriores, evidencian una serie de conocimientos exigidos en el mercado laboral para emplear a los administradores en el estado Apure, entre los que destacan: computación, teoría administrativa, análisis de estados financieros, administración financiera, control y supervisión, presupuesto, toma de decisiones, contabilidad, auditoría administrativa,

entre otros, estos datos reflejan una importante fortaleza con respecto a la gestión del talento humano.

Distribución de las respuestas dadas por el talento humano para el Indicador: Habilidades. Ítem 22. Posee habilidades para el desarrollo de las siguientes actividades:

Cuadro N° 10

Ítems	Si		No		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Formula Informes mensuales	10	50	10	50	20	100
Analizar Informes Financieros	12	60	8	40	20	100
Interpretar datos	11	55	9	45	20	100
Dirigir equipos	13	65	7	35	20	100
Evaluar proyectos	13	65	7	35	20	100
Elaborar Manuales	15	75	5	25	20	100
Formular informes	17	85	3	15	20	100
Interpretar datos	15	75	5	25	20	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos y cálculos propios, Hernández (2017)

De manera similar al cuadro anterior, se denota que el talento humano cuenta con las habilidades necesarias para ejercer sus funciones, es decir, se reafirma lo expresado en el indicador anterior, al aseverarse que el talento humano posee el perfil ocupacional para el cargo que desempeña, es relevante acotar que entre las habilidades más solicitadas o necesarias para ocupar los mismos destacan: elaborar proyectos e informes, analizar proyectos financieros, interpretar datos, , evaluar proyectos y manuales, entre otros, considerando lo antes señalado, es notorio que las habilidades exigidas para tales efectos, forman parte de las actividades administrativas y son claves para fortalecer la gestión del talento humano.

Variable N° 3. Debilidades y Fortalezas

**Distribución de las respuestas dadas por el talento humano para el Indicador:
Talento Humano.**

Cuadro 11.

N°	Ítems	Si		No		Total	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
23	Cuenta con talento Humano con disposición a realizar su trabajo de acuerdo al perfil ocupacional.	14	70	6	30	20	100
24	El talento humano que labora en INSALUD es removido o despedido con frecuencia	5	25	15	75	20	100
25	El talento humano posee el perfil para el buen desempeño en el cargo que ocupa.	15	75	5	25	20	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos y cálculos propios, Hernández (2017)

Referente a la variable “Debilidades y Fortalezas”, mostrado en el cuadro N° 11, se constató: para el ítem 23. “Cuenta con talento Humano con disposición a realizar su trabajo de acuerdo al perfil ocupacional”, el 70% de las respuestas aparecen en el criterio Si, y el resto 30% en la categoría No.

En cuanto al ítem N° 24, “El talento humano que labora en INSALUD es removido o despedido con frecuencia”, el 75% de las respuestas se ubican en la opción No, y el 25% en la alternativa Sí.

Para el Ítem 25. “El talento humano posee el perfil para el buen desempeño en el cargo que ocupa.” La mayoría de los encuestados (75%) ubicaron sus respuestas en la opción No, y el 25% en la alternativa Sí.

Al considerar estos resultados se constata que el talento humano que labora en el Departamento de Administración de INSALUD, posee disposición o interés, además de poseer amplio conocimiento, experiencia y habilidades en las actividades inherentes al cargo. Esta situación representa una fortaleza de la administración que repercute

positivamente en la gestión del talento humano y en el alcance de las metas y objetivos planteados.

Distribución de las respuestas dadas por el talento humano para el Indicador: Motivación.

Cuadro 12.

N°	Ítems	Si		No		Total	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
26	Ha recibido reconocimientos por su buen desempeño laboral	2	10	18	90	20	100
27	Recibe ascensos por el buen desempeño de sus atribuciones	5	25	15	75	20	100
28	Es compensado económicamente de acuerdo a su perfil ocupacional	-	-	20	100	20	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos y cálculos propios, Hernández (2017)

Con respecto a este importante indicador, los resultados indican: Para el Ítem 26. “Ha recibido reconocimientos por su buen desempeño laboral”, un marcado 90% expresan que No, y el resto 10%, manifiesta que Sí.

Con relación al Ítem. 27. “Recibe ascensos por el buen desempeño de sus atribuciones” las respuestas mayormente se reúnen en la opción No, con un 75%, mientras que 25% aparece en la alternativa Si.

Por otra parte, para el Ítem 28. “Es compensado económicamente de acuerdo a su perfil ocupacional”, la totalidad de las respuestas se centraron en la opción No, es decir un 100%.

En consideración de los resultados, es obvio que una de las limitantes que enmarca la gestión del talento humano en el Departamento de Administración de INSALUD, es la falta de motivación. Es oportuno destacar, que lo señalado puede afectar negativamente la gestión del talento humano, para el desarrollo de actividades y el cumplimiento de las funciones, ya que la motivación laboral es un factor primordial para optimizar la gestión del talento humano y afianzar el compromiso del mismo con la organización.

Distribución de las respuestas dadas por el talento humano para el Indicador: Formación y Actualización.

Cuadro 13.

N°	Ítems	Si		No		Total	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%
29	La Directiva de INSALUD, recibe formación y actualización con relación a la gestión del talento humano.	4	20	16	80	20	100
30	Requieren formación y actualización en temáticas relacionadas con la gestión del talento humano.	18	90	2	10	20	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos y cálculos propios, Hernández (2017)

Con respecto al indicador, **Formación y Actualización.**: Para el Ítem 29. “La Directiva de INSALUD, recibe formación y actualización con relación a la gestión del talento humano.”, un marcado 80% expresan que No, y el resto 20%, manifiesta que Sí.

Con relación al Ítem. 30. “Requieren formación y actualización en temáticas relacionadas con la gestión del talento humano” las respuestas mayormente se reúnen en la opción Si, con un 90%, mientras que 10% aparece en la alternativa No.

Los resultados antes descritos ponen en evidencia la necesidad de capacitar y actualizar a la Directiva del departamento de Administración, con respecto a temáticas relacionadas con la gestión del talento humano, motivación, equipo de trabajo, entre otros aspectos que conllevan a la eficiencia laboral y fortalecimiento de la organización.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

La revisión bibliográfica y el análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación del Instrumento aplicado, permiten concluir:

- El talento humano generalmente no participa en la planificación, distribución y ejecución de los recursos, lo que es contrario al perfil ocupacional, y afecta negativamente la gestión del talento humano y por ende para los objetivos de la organización.

- La ejecución de las actividades y funciones del área administrativa no corresponden a lo planificado, y el talento humano no cumple con las funciones inherentes a su cargo; no realiza su trabajo de acuerdo a su perfil ocupacional.

- El talento humano no ejerce el control de las ejecuciones de recursos, es decir, no llevan a cabo el debido seguimiento de la gestión administrativa a través del control, solicitud de informe, entre otros.

- No se le es asigna el trabajo o las responsabilidades de acuerdo a la normativa que rige a INSALUD y las capacidades, conocimientos y experiencia que posee el talento humano.

- Generalmente el administrador toma decisiones sin someterlo a consideración; lo que limita y repercute en la administración eficiente de los recursos y la gestión del talento humano al no tomarse en consideración sus atribuciones, experiencias, conocimientos y destrezas.

- El Talento humano posee amplia experiencia en el cargo que ocupa, situación favorable que permite acumular conocimientos y habilidades referentes a las funciones inherentes al cargo y por ende una mejor gestión en el departamento de administración de NSALUD.

- Los encuestados poseen el conocimiento necesario para desarrollar las atribuciones y actividades inherentes al cargo que desempeñan, es decir, poseen un perfil

ocupacional cónsono con las exigencias de la organización (INSALUD), específicamente, con el departamento de administración.

- El talento humano cuenta con las habilidades necesarias para ejercer sus funciones, es decir, se reafirma lo expresado en el indicador anterior, entre ellas: elaborar proyectos e informes, analizar proyectos financieros, interpretar datos, evaluar proyectos y manuales, entre otros, considerando lo antes señalado, es notorio que las habilidades exigidas para tales efectos, forman parte de las actividades administrativas y son claves para fortalecer la gestión del talento humano.

- La falta de motivación, así como la carencia de actualización y formación de la Directiva del Departamento de INSALUD, representan debilidades que pueden afectar negativamente la gestión del talento humano, para el desarrollo de actividades y el cumplimiento de las funciones.

Recomendaciones

- Emitir copia de este estudio a la Directiva de INSALUD con el objeto de que analicen la problemática detectada y tomen las medidas necesarias para mejorar el funcionamiento del mismo.

- Promover en el Talento Humano el desarrollo de actividades y ejecución de funciones de acuerdo al perfil ocupacional.

- Suscribir convenios con las universidades y otras instituciones de la región a los fines de planificar, promover y desarrollar actividades para fortalecer el trabajo en equipo.

- Desarrollar planes tendientes a fortalecer la motivación del talento humano (Ascensos, remuneraciones, reconocimiento laboral por desempeño).

- Elaborar y desarrollar planes de formación basados en los enfoques y principales aspectos de la administración y la gestión de talento humano, para lo que se recomiendan abordar las siguientes temáticas:

- Control y Supervisión
- Diseño y Evaluación de Proyectos
- Toma de Decisiones y sus Procesos
- Calidad Total
- Evaluación General
- Gestión del Talento Humano
- Eficiencia y Eficacia en la Gerencia Institucional

- Control de Gestión y Evaluación de Resultados en la Gerencia Pública
 - El control de gestión y la evaluación de resultados
 - Evaluación de resultados en la gerencia pública

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. 2012. El Proyecto de Investigación. Guía para su Elaboración. Segunda edición. Caracas. Espíteme.
- Beer, M. (2001). Gestión Estratégica de recursos humanos. Ejercicio Práctico. Boston,
- Almeida, G (2013). Estrategias gerenciales para optimizar la gestión del talento humano de la empresa Pepsi-cola Venezuela, C.A, agencia san Fernando, Estado Apure. Trabajo de grado de gerencia de recursos humanos. No publicado. Biblioteca de postgrado UNEFA-Caracas.
- Ballestrini (2011). Metodología de la Investigación. Editorial Panapo.
- Campos, N. (2003). El docente investigador: su génesis teórica y sus rasgos. *Educación*. 27(2), pp. 39-42. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/440/44027203.pdf>.
- Cardoso y otros (2013). “Ausentismo y Su Relación con la Satisfacción Laboral en Enfermería” http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5756/cardoso-mara-m.pdf.
- Celuz, G (2013). Programa de formación laboral desde el perfil ocupacional empresarial:”Un fundamento del desarrollo organizacional del talento humano en la empresa pública y privada”. Trabajo de grado no publicado disponible en FACES-UCV. Caracas-Venezuela.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela 1999. Gaceta Oficial N° 5.496. Caracas – Venezuela
- Ferrano, M (2016). Incidencia del ausentismo laboral en la gestión del talento humano como factores determinaste en el Personal de Enfermería del Hospital Zonal Especializado en Oncología” Luciano Fortabat” de Olavarría. Trabajo de grado publicado en la revista virtual de la universidad de Granada-España.
- Flames 2009. Técnicas y Métodos de Investigación. Ediciones Prisma.
- García (2009). Nuevas Formas de Conocimientos. Información Disponible en Línea: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:xpx7LPNhJ1AJ:www.inve.com.org/eventos/2009/pdf/garcia_g.pdf+&cd=1.

- Hall, G.E. y Hor, S.M. (1987). *Change in schools: Facilitating the process*. Albany; New York University, Press
- Hernández, Fernández y Baptista 2010. *Metodología de la Investigación*. 2da Edición. México. Mac Graw Hill.
- Hernández, S. (2009). *Metodología de la Investigación*. Ediciones Hill Interamericana, México.
- Hurtado y Toro (2011). *Técnicas y Métodos de Investigación*. Grupo Editorial Artestilo, C.A.
- Laprea, J (2014). *Gestión de la información desde los Sistemas de Información Gerencial*. Artículo de publicación en la revista electrónica PANORAMAS. Escuela de Ciencias sociales de la Universidad Simón Bolívar. IDEA –Caracas.
- Plan de la Patria (2013-2019).
- República Bolivariana de Venezuela. (2013). *I Convención Colectiva Única de trabajadores del sector universitario*. Gaceta Oficial N°40.203.
- Sabino, C. (2012). *El Proceso de Investigación Científica*. Limuisa Noriega, Ediciones Caracas – Venezuela.
- Sampieri y Otros 2009 *Metodología de la Investigación*. Ediciones Autor
- Sierra, 2009 *Técnicas y Métodos de Investigación* Editorial Panapo
- Spencer, L. 2010. *Metodología*. Edición Urano, México.
- Sánchez (2015). *Ausentismo Laboral: una Visión desde la Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo*
- Salazar, R (2012). *Índices y estadísticas del absentismo laboral: Caso Universidad Nacional Heredia*. Presentado en la Universidad Nacional de Costa Rica. Publicado en la biblioteca Virtual. Universidad de Heredia.

- Senge, P. (1999). La quinta disciplina. Barcelona, España: Granica
- Senge, P. (2000). A través del ojo de la aguja. En R. Gibson (Coord.), Preparando el futuro (2a. ed.) (pp. 81-94). Barcelona. España: Gestión 2000.
- Serna, (2004). La empresa como visión holística. ECOE ediciones. Colombia.
- Stoner y otros (1996). Las corporaciones como empresas del nuevo mundo. El Ateneo, Buenos Aires.
- Suárez, E. (2001). Nuevos modelos de gestión. Nuevos modelos organizativos. ¿Organizaciones posmodernas? En R. Lanz (Comp.), Organizaciones transcomplejas (pp. 81-94). Caracas: IMOSMO/CONICIT
- Tamayo, T. 2009. El Proceso de la Investigación Científica. Tercera Edición, México Limusa.
- Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos 2009, Manual de Normas para la Elaboración de Trabajos de Grado. Ediciones Autor
- Vera (2015). Análisis del desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo. Presentado ante la Universidad Técnica de Babahoyo.

Anexos

FORMATO PARA LA VALIDACION DEL INSTRUMENTO JUICIO DE EXPERTOS

Apellidos y nombres: -----

Título universitario que posee-----

Cargo que desempeña-----

Institución donde labora-----

Años de servicio: -----

Instrucciones:

Lea detenidamente cada uno de los enunciados que se presentan a continuación y responda según el caso.

Lea cuidadosamente el anexo donde se describen los objetivos del estudio por escrito, verifique si la muestra de preguntas que conforman el instrumento se refiere a la naturaleza si la muestra de preguntas que conforman el instrumento se refiere a la naturaleza del tema o contenido sobre el que versa dicho instrumento.

Indique su grado de acuerdo o desarrollo con cada enunciado que se presenta según los indicadores del estudio, marcando con una equis (X) en el espacio correspondiente, según la escala siguiente:

1. Dejar
2. Modificar
3. Eliminar
4. Incluir otro ítem.

Si desea plantear alguna sugerencia para mejorar los ítems, utilice el espacio correspondiente a observaciones y sugerencias.

Ítem	Escala			Incluir Ítem	Otro	Observaciones y Sugerencias
	Nº	Dejar	Modificar			
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						

Incluir otro Ítem

En

.....

Datos de identificación del experto

Apellido y nombre.....

C.I:.....

Profesión.....

Instrumento de recolección de información

El instrumento fue elaborado de tal manera que permita la obtención de información necesaria y calificada, la cual resulta imprescindible para la realización del presente estudio, requisito indispensable para optar al título de Magister en Administración. Mención Gerencia General. Señalando a su vez que a dicha información solo tendrán acceso los investigadores lo que permite ser manejada con el mayor grado de confidencialidad, por lo tanto solo tendrá fines de investigación.

Se agradece suministrar la información solicitada de manera más válida y confiable, ya que la autenticidad del estudio dependerá de la veracidad con que Ud., responda

Agradeciendo de antemano la colaboración prestada

Atentamente los Investigadores

----- y -----

Instrumento para la Recolección de Datos

El presente instrumento fue elaborado con el propósito de recolectar datos informativos Gestión del Talento Humano desde el Perfil Ocupacional en el Departamento de Administración de Insalud Apure. Seleccionar solo una opción.

- No saltar preguntas
- Seleccionar la que Ud. considere más correcta

N° Ítem	Variable I: Gestión del Talento Humano	SI	NO
1	Participa en la elaboración del Presupuesto de Gastos y Funcionamiento		
2	Coordina la ejecución de los recursos de acuerdo al presupuesto		
3	Se Delegan funciones en el Talento Humano para el alcance de los objetivos.		
4	Se cumple el reglamento y normas que rigen al departamento de administración de INSALUD - Apure,		
5	Se Establecen directrices para el adecuado funcionamiento administrativo departamento de administración de INSALUD - Apure,		
6	Son ejecutadas las actividades planificadas		
7	El talento humano cumple con las funciones inherentes al cargo		
8	La administración realiza los respectivos Informes de rendición Presupuestaria		
9	Se evalúa periódicamente la gestión administrativa		
10	Controla las actividades asignadas al equipo de trabajo.		
11	Existe un Control adecuado con respecto a la administración		

12	Participa en la toma de decisiones administrativas		
13	Se involucra al talento humano de acuerdo a su perfil ocupacional para tomar decisiones		
14	El Gerente del Departamento de Administración toma decisiones sobre la organización sin consultar al equipo		
15	El retardo en la toma de decisiones afecta la gestión administrativa		
16	Evalúan el alcance de las metas propuestas		
17	Realizan evaluaciones a la gestión administrativa		
18	Elaboran informes periódicamente sobre la evaluación de la gestión		
	Variable II: Fundamentos gerenciales		
19	Cuenta con la experiencia laboral necesaria para desempeñar el cargo que posee		
20	Ha laborado por más de tres (3) años en el departamento de Administración		
21	Posee conocimientos en las áreas que se mencionan a continuación:		
22	Posee habilidades para el desarrollo de las siguientes actividades:		
	Variable N° III. Debilidades y Fortalezas		
23	Cuenta con talento Humano con disposición a realizar su trabajo de acuerdo al perfil ocupacional.		
24	El talento humano que labora en INSALUD es removido o despedido con frecuencia		
25	El talento humano posee el perfil para el buen desempeño en el cargo que ocupa.		
26	Ha recibido reconocimientos por su buen desempeño laboral		
27	Recibe ascensos por el buen desempeño de sus atribuciones		
28	Es compensado económicamente de acuerdo a su perfil ocupacional		
29	La Directiva de INSALUD, recibe formación y actualización con relación a la gestión del talento humano.		
30	Requieren formación y actualización en temáticas relacionadas con la gestión del talento humano.		

Fuente: Hernández (2017).