UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
SAN FELIPE - YARACUY

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO COMO FACTOR ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO DE HABITAT Y VIVIENDA DEL ESTADO YARACUY (IHAVEY)

Autor: Lcdo. Vásquez, Ever
Tutora: MSc. Cejas, Mairy

Barbula, junio de 2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
SAN FELIPE - YARACUY

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO COMO FACTOR ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO DE HABITAT Y VIVIENDA DEL ESTADO YARACUY (IHAVEY)

Autor: Lcdo. Vásquez, Ever
Tutora: MSc. Cejas, Mairy

Trabajo de Grado presentado para optar al título de Magister Scientiarum en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.
Línea de Investigación: Relaciones de Trabajo

Barbula, junio de 2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
SAN FELIPE - YARACUY

Constancia de Aceptación

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO COMO FACTOR ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO DE HABITAT Y VIVIENDA DEL ESTADO YARACUY (IHAVEY)

Tutora: MSc. Mairy, Cejas.

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Estudios de Postgrado Maestría en Administración del trabajo Mención:
Relaciones Laborales
Del Lcdo. Ever, Vásquez.
Por: MSc. Mairy, Cejas.
C.I: V-14.977.614

Barbula, junio de 2015

Acta de Aprobación del Proyecto de Trabajo de Grado.

La Comisión Coordinadora del Programa de Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, en uso de las atribuciones que le confiere el Artículo Nº 44 literal k) del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, hace constar que una vez evaluado el proyecto de Trabajo de Grado titulado: ***"EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO COMO FACTOR ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO DE HABITAT Y VIVIENDA DEL ESTADO YARACUY (IHAVEY)"*** adscrito a la Línea de Investigación: **Relaciones de Trabajo**, presentado por el (la) ciudadano(a): **EVER E., VASQUEZ.** Titular de la cédula de identidad Nº **7.359.877** y elaborado bajo la dirección de el(la) Tutor(a): **MAIRY CEJAS** Cédula de identidad Nº: **14.977.614,,** considera que, el mismo reúne los requisitos y, en consecuencia, es APROBADO.

En Valencia, a 12 días del mes de Marzo de 2015.

Por la Comisión Coordinadora:

Coordinador del Programa

UNIVERSIDAD DE CARABOBO Facultad de Ciencias Económicas y Sociales POST GRADO FACES Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales ÁREA DE POSTGRADO

Miembro

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
SECCIÓN DE GRADO

POST GRADO FACES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 137, 138 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Grado titulado:

"EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO COMO FACTOR ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO DE HÁBITAT Y VIVIENDA DEL ESTADO YARACUY (IHAVEY)"

Presentado para optar al grado de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES por el(la) aspirante:

VASQUEZ, EVER E.
C.I.: 7.359.877

Realizado bajo la tutoría de el(la) Prof. CEJAS R., MAIRY D., titular de la cédula de identidad Nº. 14.977.614

Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo está Aprobado

En Bárbula, a los 09 días del mes de Octubre de 2015

Prof. Gasparini C., Víctor G. (PRESIDENTE)
C.I.: 7176780
Fecha: 09/10/2015

Prof. González P., Adelaida J.
C.I.: 14924337
Fecha: 09-10-15

Prof. Rodriguez, Manuel A.
C.I.: 6013852
Fecha: 9/10/2015

UNIVERSIDAD DE CARABOBO Facultad de Ciencias Económicas y Sociales FACES SECCIÓN DE GRADO DIRECCIÓN DE POSTGRADO

VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: ***"EVALUACION DE DESEMPEÑO COMO FACTOR ESTRATEGICO PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO DE HABITAT Y VIVIENDA DEL ESTADO YARACUY (IHAVEY)".*** Presentado por el ciudadano: **Vásquez Ever Editson.** Titular de la Cédula de identidad **Nº V. 7.359.877.** Para optar al título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

Aprobado

Nombre, Apellido	C.I.	Firma del Jurado
Victor Cosparini	11561780	
Adelaida Gonzalez	14.924.372	

Bárbula, Febrero 2011

DEDICATORIA

A mi Madre: Desde lo más profundo de mis sentimientos surge la necesidad de dedicarle este humilde trabajo, el cual considero como bálsamo al intelecto y refrigerio al alma sedienta. A ella que me brindó todo un caudal de cariño, colaboración y sobre todo quien sembró la semilla del optimismo para fortalecer aún más mi deseo de superación y alcanzar el objetivo propuesto de mis estudios.

A mis Hijos: Especialmente a **Rosangel**. Centro de inspiración y razón de ser de este logro intelectual. Quienes siempre han sido mis capullos inherentes a la savia bendita de mi "ser". Para ellos todo el éxito plasmado en el sendero de la escritura de esta investigación.

A **mis Hermanos**: Quienes han sido estimulo en el que hacer cotidiano de mi vida. Vivificando mi espíritu de ánimo y deseos de crecer como "Juan Salvador Gaviota" de Richard Bach.

A mis Sobrinos: Que con sus palabras y anhelos me han impulsado al desarrollo de metas y al logro de los objetivos propuestos. A ellos, mi amor de Tío y el "saber" de un maestro.

A mis Amigos: Como ofrenda que surcan los campos y como lluvia que reverdece los pastos, llegan a mi vida: Franca, Kathiusca y Libia (Fenchui), quienes no han dejado de comprenderme y de estimularme, recordándome que la "Vida es un tránsito por el que tenemos que transitar exitosamente".

Como Homenaje Póstumo: A mí siempre recordado padre "Nicolás Díaz, mi dulce abuela Araceli del Carmen Vásquez y mi gran amigo eterno Leobardo Rafael Parras Vargas". Quienes con perseverancia sembraron ánimo en mí, cuya ausencia me eleva en los recuerdos para indagar y buscar todos aquellos tesoros sabios que quedaron escondidos en el baúl de la sabiduría. Sabiduría que hoy llega sobre la planicie de la realidad. A ustedes, este sublime logro del intelecto como grato tributo de un alma resquebrajada por el dolor. A todos, Gracias…

AGRADECIMIENTO

A la Universidad de Carabobo, por abrirme sus puertas para el desarrollo profesional.

A la tutora del trabajo de grado Msc. Mairy Cejas por su valiosa asesoría, orientación y aportes al realizar esta investigación.

A María Lucena, quien con su cariño y colaboración impulso la consecución de esta meta.

A mis compañeros de postgrado, juntos compartimos momentos gratos y motivadores.

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
SAN FELIPE - YARACUY

EVALUACION DE DESEMPEÑO COMO FACTOR ESTARATEGICO PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO DE HABITAT Y VIVIENDA DEL ESTADO YARACUY

Autor: Lcdo. Vásquez, Ever
Tutora: MSc. Cejas, Mairy

Resumen

Las evaluaciones del desempeño son aplicadas comúnmente en organizaciones diversas en sus fines, características y amplitudes. A pesar de este hecho, aún hoy en día la aplicación de este proceso no es estimado con la importancia que tiene para la planificación y estrategia organizacional, por lo cual se continúa llevando a cabo con grandes imprecisiones en su planificación, ejecución y posteriormente en la utilización de sus resultados. El presente estudio tiene como propósito fundamental determinar la evaluación de desempeño como factor estratégico en el desarrollo profesional de los trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY). Metodológicamente el estudio se ubicó en una investigación de campo de tipo descriptivo. La población estuvo constituida por ciento treinta y dos (132) personas, distribuidas de la siguiente manera: diez (10) Directores, sesenta y siete (67) Empleados Fijos y cincuenta y cinco (55) Contratados. La muestra por cuarenta (40) personas, es decir, tres (3) directores, veinte (20) empleados fijos y diecisiete (17) personal contratado del Instituto de Hábitat y Vivienda del estado Yaracuy (IHAVEY), el cual constituye el 30% de la población. Para recolectar los datos se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, estructurado con dieciséis (16) preguntas con alternativa de repuestas Likert. Los datos se analizaron mediante la estadística descriptiva a través de cuadros y gráficos. Se concluye que no existe una visión suficientemente clara y amplia de las responsabilidades y funciones de cada cargo de parte de los directivos ni de los empleados de la organización, por tanto no se les da la importancia debida a las mismas, y se les descuida para atender las actividades organizacionales generales.

Palabras Clave: Evaluación del desempeño, factor estratégico, desarrollo profesional.

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
AESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
SAN FELIPE
Research line: People Management

PERFORMANCE EVALUATION FACTOR AS ESTARATEGICO FOR PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF EMPLOYEES OF THE INSTITUTE OF HABITAT AND STATE HOUSING YARACUY

Author: Lcdo. Vásquez, Ever
Tutor: MSc. Cejas, Mairy

Summary

Performance appraisals are commonly applied in various organizations in their purposes, characteristics and amplitudes. Despite this fact, even today the implementation of this process is not estimated the importance of planning and organizational strategy, so it continues to hold large inaccuracies in the planning, implementation and thereafter at use of their results. This study's main purpose is to determine the performance evaluation as a strategic factor in the professional development of employees of the Institute of Habitat and Housing Yaracuy (IHAVEY). Methodologically the study started field research descriptive. The population consisted of one hundred thirty two (132) persons, distributed as follows: ten (10) Directors, sixty-seven (67) Fixed Employees and fifty-five (55) Contract. The sample of forty (40) persons, ie three (3) directors, twenty (20) permanent employees and seventeen (17) staff employed at the Institute of Habitat and Housing Yaracuy (IHAVEY), which constitutes 30% population. To collect the data was used as a technique and an instrument survey questionnaire, structured with sixteen (16) questions with alternative answers Likert. Data were analyzed using descriptive statistics through charts and graphs. We conclude that there is no sufficiently clear and comprehensive overview of the responsibilities and functions of each position on the part of managers or employees of the organization, so they are not given due importance to them, and they neglected to meet the general organizational activities.

Keywords: Performance evaluation, strategic factor, professional development.

INDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	**vii**
Agradecimiento	**viii**
Resumen	**ix**
Índice de Cuadros	**xii**
Índice de Gráficos	**xiii**
Introducción	14
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	16
Objetivos de la investigación	21
Objetivo General	21
Objetivos Específicos	22
Justificación	22
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la investigación	25
Bases Teóricas.	30
Definición de términos básicos	44
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLOGICO	
Naturaleza de la investigación	46
Diseño de la investigación	46
Tipo de investigación	47
Nivel de la investigación	48
Sistema de Variables	48
Población y Muestra	49
Técnicas de recolección de la información	50
Validación del instrumento	52
Confiabilidad del instrumento	52
Técnicas de análisis estadísticos de los datos	53
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	53
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
LISTA DE REFERENCIAS	73
ANEXOS	75

INDICE DE TABLAS

CUADRO No.		Pág.
1	Operacionalización de la variable	49
2	Establecimiento de normas	55
3	Establecimiento de normas	56
4	Registro de desempeño Individual	57
5	Registro de desempeño Individual	58
6	Comparación del desempeño con la norma	59
7	Comparación del desempeño con la norma	60
8	Toma de decisiones	61
9	Toma de decisiones	62
10	Reconocimiento	63
11	Reconocimiento	64
12	Desarrollo	65
13	Desarrollo	66
14	Capacitación	67
15	Capacitación	68
16	Organización	69
17	Organización	70

INDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO No.		Pág.
1	Establecimiento de normas	55
2	Establecimiento de normas	56
3	Registro de desempeño Individual	57
4	Registro de desempeño Individual	58
5	Comparación del desempeño con la norma	59
6	Comparación del desempeño con la norma	60
7	Toma de decisiones	61
8	Toma de decisiones	62
9	Reconocimiento	63
10	Reconocimiento	64
11	Desarrollo	65
12	Desarrollo	66
13	Capacitación	67
14	Capacitación	68
15	Organización	69
16	Organización	70

INTRODUCCION

En la actualidad el capital humano se ha convertido en uno de los bienes más preciados por las organizaciones, tanto públicas como privadas. Por esto es significativo la capacitación y los incentivos para tratar que permanezcan durante largo tiempo en sus funciones y así evitar que los trabajadores y trabajadoras migren a otras empresas en busca de mejores salarios o mejores beneficios socio-económicos, por esta razón la importancia de la evaluación de desempeño, que es un proceso para estimular o juzgar el valor y las cualidades de un trabajador, y así el esfuerzo de cada individuo estará en función del valor de las recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que estas dependan del esfuerzo.

Cabe señalar, que la constante preocupación en las empresas, por determinar cómo alguien está desarrollando su trabajo, los motivos para realizarlos y la razón por la cual algunas personas llevan a cabo una mejor actividad. Estas dudas se aclaran si se implementa, una correcta evaluación de desempeño que, según Chiavenato (2002:198) la define como “un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo”

Sobre la base de las consideraciones anteriores, la evaluación de desempeño contribuye al mejoramiento organizativo y a cumplir los objetivos y metas trazados en la organización, es una herramienta que facilita la toma de decisiones, ya que permite evaluar como el personal pone en práctica sus conocimientos y experiencia adquirida así como el manejo en las relaciones interpersonales las cuales son básicas para el área del desempeño. De igual forma sirve para evaluar al personal y orientar a la alta gerencia cuando necesite postular a un trabajador para un cargo de alto nivel.

Por lo señalado, se presenta el trabajo para determinar la evaluación de desempeño como factor estratégico en el desarrollo profesional de los trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY), con la finalidad que se considere la implementación con toda las técnicas necesarias para lograr de esta manera los objetivos planteados.

Este trabajo comprende cuatro capítulos ordenados de la siguiente manera:

El Capítulo I: Describe el problema, se plantea la problemática que originó el desarrollo del estudio, el objetivo general y los objetivos específicos así como la justificación de la investigación.

El Capítulo II: Contiene el marco teórico, antecedentes de la investigación, bases teóricas, y definición de términos básicos.

El Capítulo III: Describe el marco metodológico, es decir, describe la naturaleza y el diseño de la investigación, población y muestra, además de la técnica e instrumento de recolección de datos, la validación al instrumento y confiabilidad.

Capítulo IV: Contempla el análisis e interpretación de la información en forma cualitativa y cuantitativa, obtenida de la aplicación del instrumento y técnica de investigación. Además de las conclusiones y recomendaciones que se derivan del análisis de los resultados. Por último, se citan las referencias consultadas y los anexos respectivos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La nueva realidad mundial signada por la globalización, interviene en el proceso laboral cada vez con más fuerza en todas sus fases, evidenciando la necesidad que las organizaciones estén preparadas para enfrentar los diferentes desafíos a plantearse en contextos de alta complejidad, requiriendo para ello de constantes y dinámicos procesos de modernización, entendiéndose que el éxito de toda empresa dependerá de que ellas dispongan de un talento humano preparado, motivado y dispuesto asumir nuevos retos a fin de garantizar la competitividad, productividad y eficiencia.

En los actuales momentos, a nivel mundial se experimentan turbulencias en los ámbitos social y económico, ésta es una situación que afrontan las organizaciones y junto con ellas cada uno de sus trabajadores; algunas de las consecuencias más resaltantes de la crisis actual son los cambios en las estructuras organizacionales, despidos masivos, estrés laboral, inseguridad laboral, fusión de empresas, entre otras. Ante este panorama las organizaciones prestan mayor atención al manejo de sus recursos; especialmente su talento humano, cuyo apoyo es indispensable para el manejo eficaz de la crisis y para la supervivencia de las mismas.

Cabe señalar, que las organizaciones existen desde tiempos remotos con el surgimiento de la necesidad del hombre de agruparse para alcanzar determinados objetivos que por sí solo sería incapaz de conseguir. Hay muchos tipos de organizaciones con

diversas actividades, la sociedad moderna está conformada por industrias, empresas comerciales, de servicios, religiosas, públicas entre otras.

Se entiende, que las mismas son núcleos sociales conformados principalmente por el hombre, por consiguiente las empresas nacieron para satisfacer las necesidades de él y sus funciones no se limitan. Al estar constituidas por el hombre como principal factor adquiere vida propia con la finalidad de permitir la autorrealización de sus integrantes e influir directamente en el avance económico en el medio donde interactúa fundamentándose con los numerosos y divergentes intereses de sus miembros: accionistas, directivos, empleados, trabajadores y consumidores.

Actualmente deben organizar sus actividades para realizarlas con efectividad por lo competitivo del ambiente empresarial. Se necesita desarrollar equipos de trabajo con obligaciones, responsabilidades a través de la división de puestos colocando a personas con las aptitudes óptimas para cumplir a cabalidad los requerimientos del cargo.

Cabe destacar, que el desarrollo del talento humano es fundamental para el éxito de las organizaciones, incluida en éstas las Instituciones Gubernamentales. Esto será posible solamente si se cuenta con un personal eficiente y eficaz, mediante un continuo desarrollo que mejore sus habilidades y capacidades, con el fin de proveer servicios ágiles y de calidad.

Es bueno recalcar, que el talento humano dentro de la organización es vivo y dinámico, decide el manejo de los recursos como los físicos, materiales o económicos. Su misión se orienta a conservar y acrecentar la experiencia, salud, habilidades, conocimientos y destrezas de los integrantes de la organización, para beneficiar con esto a ellos mismos, a la organización y a la sociedad. Es así como en la actualidad las nuevas tendencias, del

talento humano no son administrados sino gestionados, esta nueva tendencia de la administración es conocida también como la Gestión del Talento Humano.

En este orden de ideas, los gestores del Talento Humano se valen de procesos administrativos tales como: planificación, organización, ejecución y control, cuyo fin es la aplicación de técnicas capaces de proveer el desempeño eficiente del personal y buscar aprovechar el máximo potencial de los trabajadores de manera positiva, motivo por el cual, hoy más que nunca son aún considerados esenciales para las nuevas tendencias administrativas.

En tal sentido, Dessler, G. (1996), destaca que:

> En el área de la Administración de los Recursos Humanos se desarrolla un importante número de subsistemas, señalando que: "existen diversos elementos que lo integran, conocidos también como los subsistemas de Recursos Humanos tales son: reclutamiento y selección, inducción, adiestramiento y desarrollo, seguridad social, contratación colectiva, higiene y seguridad, clasificación y remuneración, nómina y evaluación del desempeño. (p.213)

Perfilándose la evaluación del desempeño como una herramienta poderosa que permite conocer si se cuenta con el personal competente para el funcionamiento óptimo de la organización, y si es preciso tomar acciones en cuanto a capacitación, reclutamiento y selección, transferencias, ascensos, contrataciones o despidos. Además, para que se defina y ejecute asertivamente la planificación estratégica de una organización corresponde conocer al personal con que se cuenta, así se podrá aprovechar al máximo sus potencialidades.

Se evidencia entones, la importancia de la Evaluación del Desempeño, siendo ésta la técnica que permite mejorar la interacción entre el empleado y la empresa para lograr un beneficio mutuo, recogiendo, comprobando, compartiendo, ofreciendo y utilizando información relacionada a sus labores obtenida de y sobre las personas, con el ánimo de

mejorar su actuación en el trabajo, aumentando la productividad y facilitando el progreso hacia nuevos avances estratégicos.

En este mismo orden de ideas, los gerentes de las organizaciones además de evaluar el desempeño de sus empleados requieren de una herramienta que les ayude a obtener el resultado de la misma y que de igual manera genere el análisis efectivo del resultado de dicha actividad de una manera clara, eficaz y eficiente para poder tomar decisiones en función de las mismas. Esta necesidad se ha visto solventada con la incorporación de la tecnología, la cual, a juicio de Dessler, G. (1996), ha traído cambios significativos en la sociedad global es decir, las organizaciones, en particular, han tenido que incorporar sistemas tecnológicos en la búsqueda de nuevos retos y herramientas que les permitan ser más competitivas y exitosas.

Actualmente, en Venezuela, para un gerente es importante poder generar dentro de su organización actividades que despierten el talento humano (conocimientos, experiencias, motivación), coordinación de capacidades y una aplicación racional de los recursos para obtener resultados efectivos por lo que hace necesario el uso y aplicación de la tecnología ya que permite ahorrar, primordialmente, el recurso tiempo, clave para la ventaja competitiva de la organización.

Por otro lado, la evaluación del desempeño permite medir los logros del empleado frente a los objetivos planeados por la organización, la adquisición de destrezas, competencias y el cumplimiento de los criterios de desempeño actual. En otro orden de ideas, entre los candidatos evaluadores posibles existen el jefe directo, los compañeros, los subordinados, los clientes y en algunos casos se incluye la autoevaluación.

Ahora bien, se debe seleccionar un modelo de evaluación de desempeño que se ajuste a la organización y que permita orientar a los directivos, de manera que estos sepan transmitir a los trabajadores, lo que se espera de ellos en el ámbito laboral y profesional. En

el modelo de Evaluación de Desempeño, no sólo se deben considerar los aspectos que la directiva desee evaluar, sino que éste también incluya aspectos que los trabajadores califiquen como relevantes para su evaluación.

Para efectos de la investigación, se seleccionó el Instituto de Hábitat y Vivienda del estado Yaracuy (IHAVEY), organización de carácter gubernamental, cuya misión es satisfacer las necesidades de vivienda, obras de urbanismo y servicios básicos de infraestructura. En la cual mediante entrevistas informales realizadas en la misma, se pudo conocer que no se realiza evaluación de desempeño a los trabajadores, por lo cual frecuentemente se genera inconformidad por parte de los trabajadores, causado quizás a la ausencia de ascensos por méritos y mejoras salariales objetivas, motivo por el cual se puede ver afectada la calidad en el desempeño del trabajador en su puesto, tales como no tomar la iniciativa para hacer las cosas, la cantidad y calidad de trabajo producido, el sentido de responsabilidad entre otros. Cuando es aplicada la evaluación del desempeño existe la probabilidad de que un trabajador que se sienta observado en su desempeño y que sabe que su esfuerzo no pasara desapercibido, se esmera en su trabajo y pone más interés en sus resultados.

Asimismo, se pudo observar que el desarrollo profesional del personal no se toma en cuenta, puesto que no sienten impulso para alcanzar logros no se responsabilizan de sus acciones y resultados, no se busca retroalimentación con regularidad ni disfrutan de ser parte de los logros obtenidos individual o colectivamente. Estas expectativas algunas veces no permiten delegar efectivamente responsabilidades, produciéndose además que los empleados no satisfagan las necesidades que la institución tiene.

Lo anterior puede generar pérdida de tiempo, ante la necesidad de recurrir al entrenamiento del personal para adaptarlo a la organización. Lo que trae como consecuencia, costos generados por inducción, y problemas para lograr las metas de la organización. Además, pérdida en el ámbito de competitividad, rentabilidad y

productividad, ya que, una empresa que no tenga recurso humano de calidad no podrá tener un producto final o servicio de calidad

Ante este panorama, difícilmente el Instituto puede llegar a comprender e identificar las fortalezas y debilidades de sus miembros y por ende tampoco podría emprender acciones correctivas o de desarrollo que puedan contribuir al cumplimiento de los objetivos planteados por el mismo y con consecuencias negativas para los usuarios del instituto, como no ser atendido de forma eficiente y eficaz por los trabajadores, ya que los mismos no tienen la motivación y el sentido de pertenencia con el instituto, a causa de la falta de retroalimentación que genera la evaluación del desempeño entre los diferentes niveles jerárquicos.

La problemática planteada, lleva a presentar el siguiente trabajo para establecer la evaluación de desempeño como factor estratégico para el desarrollo profesional de los trabajadores del Instituto de Hábitat y vivienda del Estado Yaracuy a través de las siguientes interrogantes:

¿Cuál será la evaluación de desempeño como factor estratégico en el desarrollo profesional de los trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY)?.

¿Cuál es la situación actual que presenta el Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY) en relación a la evaluación del desempeño de sus trabajadores?

¿Cuáles son los objetivos que se persiguen con la evaluación del desempeño de los trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY)?

¿Cómo es la influencia de la Evaluación del Desempeño en los trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY) en el desarrollo Profesional?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar la evaluación de desempeño como factor estratégico en el desarrollo profesional de los trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY).

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual que presenta el Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY) en relación a la evaluación del desempeño de sus trabajadores

- Identificar los objetivos de la evaluación del desempeño en el Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY) como factor determinante del desarrollo profesional de los trabajadores.

- Determinar la influencia de la evaluación del desempeño como herramienta para el mejoramiento profesional de los trabajadores en el Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY).

Justificación

El factor humano es uno de los más importantes dentro de cualquier organización, pues de ello depende el correcto desempeño de sus actividades y el cumplimiento de los objetivos establecidos; este representa el activo más importante con que cuenta una organización por lo que, su efectiva gerencia es la clave del éxito.

Toda organización por muy pequeña que sea, debe contar con políticas que le permita mantener a su personal motivado en el desempeño de sus actividades laborales. La administración de personal debe lograr y mantener relaciones productivas con todos los

integrantes de la organización, aprovechando al máximo el desarrollo individual de todos sus miembros.

En razón de lo antes expuesto es imprescindible que se apliquen herramientas como lo es la evaluación del desempeño con el propósito de mejorar la actuación del empleado en el trabajo para lograr operaciones más efectivas, eficaces y económicas. Con esta valiosa herramienta se califica la actuación del empleado teniendo en cuenta el conocimiento y el desempeño en el cargo, además, se puede encontrar problemas de supervisión, de integración del trabajador a la empresa o al cargo que ocupa de la falta de aprovechamiento de potencialidades y motivación.

Así mismo de acuerdo con los problemas identificados la evaluación de desempeño colabora en la determinación y el desarrollo de políticas adecuadas a las necesidades de la empresa y los empleados, aplicándola de la manera más racional posible, con lo cual se persigue un manejo exitoso del talento humano, logrando la supervisión, capacitación y motivando a su personal orientándolos al rendimiento como su eficiencia para mantenerlos entusiastas tomando en cuenta sus aspiraciones de crecimiento en conjunto con la organización.

Cabe señalar que con la presente investigación se espera contribuir y mejorar el desempeño laboral y el desarrollo profesional de los trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy, ya que se enunciara las bondades que aporta esta herramienta, la cual va a dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos empresariales y, por la otra, los objetivos individuales.

Con la implementación de esta herramienta el instituto, obtendrán información valiosa sobre el rendimiento de los trabajadores lo que permitirá el conocimiento sobre la vinculación de la persona al cargo, si es necesario un entrenamiento en un área

determinada, si hay que promoverlo a otro cargo, si merecen un incentivo por el buen desempeño. Además mejora las relaciones humanas entre el superior y los subordinados, el empleado va hacia un auto perfeccionamiento. Igualmente se cuenta con estimaciones del potencial de desarrollo de los empleados y muy importante la retroalimentación con la información del propio individuo evaluado.

Con todos estos beneficios de la evaluación del desempeño, el Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy, en el mediano plazo contara con un equipo humano comprometido, capacitado, actualizado y orgulloso de pertenecer al Instituto, con el objetivo primordial de disminuir notoriamente el déficit habitacional de las familias Yaracuyanas. Finalmente, la investigación constituye un aporte teórico-práctico para la consulta y orientación de futuros estudios que se formulen sobre este mismo particular o temático, desde el punto de vista académico.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

Antecedentes de la Investigación

La evaluación del desempeño es un procedimiento estructural y sistemático que permite medir e influir sobre los atributos, comportamientos y una serie de resultados relacionados con el trabajador, con el fin de descubrir en qué medida es productivo y así mejorar su rendimiento a futuro. Por lo señalado, se presentan los antecedentes que sustentan el estudio. Que según Arias. (2010:4) los describe como "indagaciones previas que sustentan el estudio, que tratan sobre el mismo problema o se relacionan".

Antecedentes Internacionales

Latorre. (2011) realizó tesis doctoral en la Universidad de Valencia-España, titulado: La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral, para optar al título de Doctor en Psicología de los Recursos Humanos. El objetivo de dicho trabajo fue analizar cómo las percepciones, las expectativas y la satisfacción laboral de los trabajadores europeos influyen en la relación entre la gestión de recursos humanos y los indicadores de desempeño tanto a nivel individual como a nivel organizacional. Para ello recurrió a una investigación de campo con un diseño transversal, tomando como muestra 5.345 empleados del sector de ventas, producción de alimentación y de educación de 218 organizaciones de siete países.

A los cuales se aplicó un cuestionario de 63 preguntas, validados por un estudio piloto de carácter exploratorio a fin de diseñar el modelo conceptual y validar las medidas que serían empleadas en el estudio, las conclusiones a las cuales arribó fueron: las prácticas de RRHH orientadas al compromiso se relacionan positivamente con el desempeño de los empleados a través de las percepciones y expectativas de los empleados. Estas prácticas analizadas desde una visión universalista muestran ser positivas para la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siempre y cuando estén fuertemente implantadas y sean visibles para los empleados. Favoreciendo la percepción de los mismos, en cuanto a que la organización cuida de su bienestar y les proporciona un margen de maniobra para llevar a cabo su trabajo, lo que redunda en mayor satisfacción y desempeño. Asimismo, el apoyo organizacional muestra su potencial para aumentar la satisfacción por su carácter discrecional y de reconocimiento.

El estudio se relaciona con la investigación, debido a que se consideran los indicadores de desempeño de los trabajadores como elementos claves en las percepciones, las expectativas y la satisfacción laboral de los mismos tanto a nivel individual como a nivel organizacional.

Por su parte Tenezaca. (2014) realizó un trabajo de grado en la Universidad de Guayaquil titulado: Evaluación del desempeño de los internos de medicina de la Universidad de Guayaquil en relación a su formación académica durante el periodo 2012-2013. Propuesta de un diseño de evaluación de competencias, para optar al título de Magister en Docencia y Gerencia en Educación Superior. El objetivo de dicho trabajo fue Diseñar un sistema de evaluación de competencias para mejorar el rendimiento de los internos de medicina. Para ello recurrió a una investigación de campo a nivel descriptivo y modalidad proyecto factible.

Cabe destacar, que la población estuvo conformada por 540 personas, de los cuales 500 eran estudiantes y 40 docentes y la muestra 246 distribuidos de la siguiente manera 218

estudiantes y 28 docentes, utilizando dos cuestionario uno para los estudiantes estructurado de 15 preguntas y otro para los docentes con 10 preguntas ambos de opciones múltiples y validados por expertos, las conclusiones a las cuales arribó fue que 8 de cada 10 estudiantes que cursan el internado rotativo no conocen el perfil esperado de egreso que promueve la Universidad de Guayaquil, esto es importante ya que hace énfasis al déficit de información que se brinda acerca de estos temas hacia los estudiantes, los cuales no tienen noción de lo que se espera de ellos al finalizar la carrera.

Cabe agregar, que se generó la siguiente recomendación. La posibilidad de dar a conocer a todos los estudiantes no solo a los que cursen el internado rotativo, el modelo del perfil de egreso que espera la universidad con sus estudiantes.

Este estudio se corresponde con la investigación ya que señala la evaluación como herramienta fundamental, considerándola como un proceso reflexivo, sistemático y riguroso de indagación sobre la realidad, que atiende al contexto, considera globalmente las situaciones, atiende tanto a lo explícito como lo implícito y se rige por principios de validez, participación y ética. Además de ser un medio para el aprendizaje, la retroalimentación permanente y la cualificación de los procesos de toma de decisiones.

Antecedentes Nacionales

Asimismo, Boffil. (2011) realizó un trabajo de grado en la Universidad de Carabobo titulado La mejora del talento humano a través de las nuevas tendencias - competencias - y evaluación de desempeño en la empresa Direco C.A., para optar al título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. El objetivo de dicho trabajo fue analizar los componentes claves de la evaluación de desempeño, con el fin de conocer las competencias necesarias para la mejora continua del personal que labora en la empresa Direco, C.A. Para ello recurrió a una investigación la cual se enmarca en la modalidad No experimental transeccional-descriptiva, apoyada en una revisión documental.

Es bueno mencionar que la población estuvo conformada por veinte (20) personas las cuales laboran en la empresa Direco C.A, y en vista de que la población era pequeña, se utilizó toda la población para la recolección de datos, en la cual se aplicó los instrumentos: el panel de expertos y un cuestionario de veintisiete preguntas cerradas con más de dos opciones de respuestas (tipo Likert), validados por juicio de experto, la conclusión a las cual se arribó fue: que para el óptimo desempeño del personal de la empresa Direco C.A, se hace evidente la necesidad de realzar las competencias propias de los diferentes niveles (operativo, táctico y estratégico) en su labor diaria, dado a que estas son indispensables para el logro de los objetivos estratégicos de la organización.

Así pues, se generaron las siguientes recomendaciones: Desarrollar el proceso de evaluación de desempeño basado en competencias laborales, además, iniciar la fase de definición de competencias técnicas y constituir un equipo líder que aplique la metodología para definir competencias técnicas.

El aporte de este estudio es de gran utilidad a la investigación ya que parte de lo relevancia que tiene el establecer un proceso de evaluación de desempeño basado en competencias para la mejora del talento humano, y así estudiar las competencias claves que debe poseer el personal para el desempeño de las funciones laborales y de esta manera lograr los objetivos de las organizaciones.

Igualmente, Medina. (2012) realizó un trabajo de grado en la Universidad de Oriente titulado Modelo de gestión académica basado en el desempeño docente y su relación con el rendimiento académico en Institutos de educación superior, para optar al título de Magister Scientiarum en Ciencias Administrativas Mención Gerencia General. El objetivo de dicho trabajo fue proponer un modelo de gestión académica basado en la medición y análisis de los resultados del desempeño docente y su relación con el rendimiento académico en Institutos de Educación Superior, caso de estudio ERCSA.

Para ello recurrió a una investigación de tipo descriptiva longitudinal retrospectiva y cuali-cuantitativa, diseño documental y de campo, tomando como población objeto de estudio tres (a) las asignaturas de las carreras de la Extensión (muestra intencional seleccionándose las asignaturas con más del 70% de aplazados), (b) los 21 docentes que dictan las asignaturas en estudio y (c) los alumnos inscritos en las asignaturas seleccionadas(la muestra de 324 alumnos fue probabilística aleatoria simple estratificada). Como instrumento se utilizó la entrevista estructurada a los docentes basadas en el baremo para la evaluación de credenciales de la UDO y así evaluar su perfil. Y a los estudiantes se aplicó el cuestionario de opinión estudiantil de CREDIUDO para evaluar el desempeño docente.

Así pues, la conclusión a la cual se llegó fue que un profesor eficaz es aquel que demuestra poseer flexibilidad, adaptación, sensibilidad, con capacidad para dar respuestas a los problemas que se encuentra en el aula (profesionales y emocionales), empático, objetivo, que sea capaz de observar lo que está ocurriendo en el contexto instrucción al, auténtico y sincero, no dominante y por supuesto, tan implicado en su trabajo que posea una fuerte y profunda motivación intrínseca, y que sea capaz de conseguir en sus alumnos una motivación de aprendizaje. Si se logran reunir todas o casi todas estas cualidades, la calidad de la enseñanza será mayor, y los aprendizajes que realicen nuestros alumnos también serán de mayor calidad.

Finalmente se hicieron las siguientes recomendaciones: Dar a conocer los resultados de la presente investigación a los docentes de la ERCSA, especialmente a los que pertenecen a las coordinaciones de Matemática Química y Física. Además se debe asignar a los docentes asignaturas donde se sientan cómodos y a gusto a fin de que la sensación de agrado que sienten al impartir la clase se transmita hacia los estudiantes y sirva como una fuente de motivación y de inspiración hacia el estudio. Se relaciona la investigación con el estudio ya que una de las variables utilizadas es el desempeño docente al igual que el trabajo que se está abordando que una de sus variables es la evaluación del desempeño.

Bases Teóricas

Las bases teóricas constituyen el sustento para desarrollar las variables de la investigación. Por lo que, se consultaron diversas bibliografías relacionadas con el tema objeto de estudio, al igual que se recurrió a diferentes fuentes de información directas o indirectas, tomando como referencia aspectos que se consideran pertinente abordar conceptualmente.

En este sentido, Arias (2006:39), señala que "las bases teóricas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado". Es decir, son los aspectos conceptuales o teóricos que se ubicarán en el problema de investigación que están directamente relacionados con las variables del trabajo.

A continuación se exponen conceptos relacionados con el estudio para determinar la evaluación de desempeño como factor estratégico en el desarrollo laboral de los trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY).

Desempeño Laboral

Según García (2003:3), define el desempeño, como "aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización". El cual se pueden medir considerando sus competencias y su nivel de contribución a la empresa.

Por su parte, Serrano (2002:33) señala al "desempeño laboral como un proceso de construcción y reconstrucción de conocimientos a partir del entrenamiento de las

dimensiones de la realidad de un tiempo y un espacio determinado el cual se va reforzando a través de la experiencia que el trabajador va adquiriendo en su trabajo cotidiano".

Es así como, el desempeño debe ser completado con la descripción de lo que se espera de los empleados, igualmente con una continua orientación hacia el desempeño efectivo. Ahora bien, la Administración del desempeño, definida por Besseyre (1990:222) como "el proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización".

Se puede decir que de acuerdo a lo anteriormente expuesto el desempeño laboral está relacionado con los conocimientos, habilidades y destrezas individuales, que cada trabajador aplica, para realizar las actividades asignadas, y de esta manera alcanzar el logro de las metas propuestas en función a las políticas, normas, visión y misión organizacional.

Evaluación del Desempeño

En este sentido, la evaluación de desempeño siempre ha estado presente en medio de las organizaciones, pues desde que una persona contrata a otra, el trabajo se está evaluando en relación a los parámetros de costo-beneficio, es decir medir el rendimiento del trabajador frente a la productividad.

Para, Chiavenato (2005) la evaluación de desempeño es:

> Una apreciación sistemática de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro, pues toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona. La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con cierta continuidad, sea formal o informalmente. (p.356)

También, Mathis (2003:89) define la evaluación del desempeño como "el proceso que se utiliza para identificar, estimular, medir, evaluar, mejorar y recompensar el desempeño

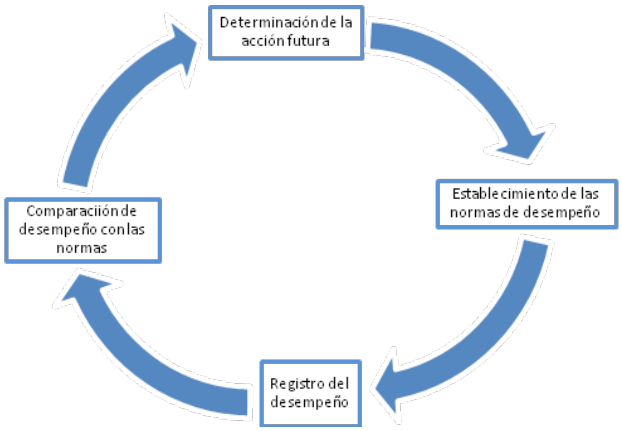
del empleado en el trabajo". Además, la evaluación del desempeño es una práctica de dirección imprescindible en la actividad administrativa, a través de la cual se localizan problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, desacuerdos, desaprovechamiento de empleados con potencial más elevado que el requerido por el cargo, motivación, entre otros.

Es así como, la evaluación del desempeño es útil y necesaria para; tomar decisiones de promociones y remuneración, reunir y revisar las evoluciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo y por último, la mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación; a partir de conocer cómo hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento. Además la evaluación del desempeño son los pasos a seguir para valorar el rendimiento de cada miembro de la organización, con la finalidad de establecer estrategias para la solución de problemas, motivar a los trabajadores y fomentar su desarrollo personal.

Ciclo de Evaluación del Desempeño

El proceso que se sigue para lograr la evaluación del desempeño consta de cuatro etapas de acuerdo a lo que indica Hodgetts (1987:348) en primer lugar se han de establecer las normas de desempeño, posteriormente se registrara el desempeño de cada individuo y este desempeño se comparara con las normas previamente determinadas y por último se tomara una decisión sobre cualquier acción futura. Tal como se muestra en la figura 1.

FIGURA 1. CICLO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



Fuente: Hodgetts (1987)

Se puede mencionar que el proceso de evaluación generalmente se inicia en el nivel más bajo de la organización, en donde el superior evalúa el rendimiento de su subordinado. La evaluación del desempeño, constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

Ventajas de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es la identificación, medición, y administración del desempeño humano en las organizaciones, y le brinda a las organizaciones ciertas ventajas que de acuerdo a Werther y Davis (2002; 79) son las siguientes:

1. Mejora el desempeño. Mediante la retroalimentación del desempeño, el gerente y el especialista de personal realizan acciones adecuadas para mejorar el rendimiento de cada integrante de la organización.

2. Políticas de compensación. Las evaluaciones del desempeño ayudan a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir que tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos con base en el mérito, que se determina principalmente mediante evaluaciones del desempeño.

3. Decisiones de ubicación. Las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. A menudo las promociones son un reconocimiento del desempeño anterior.

4. Necesidades de capacitación y desarrollo. El desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar al empleado. De manera similar, el desempeño adecuado o superior puede señalar la presencia de un potencial latente que aún no se aprovecha.

5. Planeación y desarrollo de la carrera profesional. La retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.

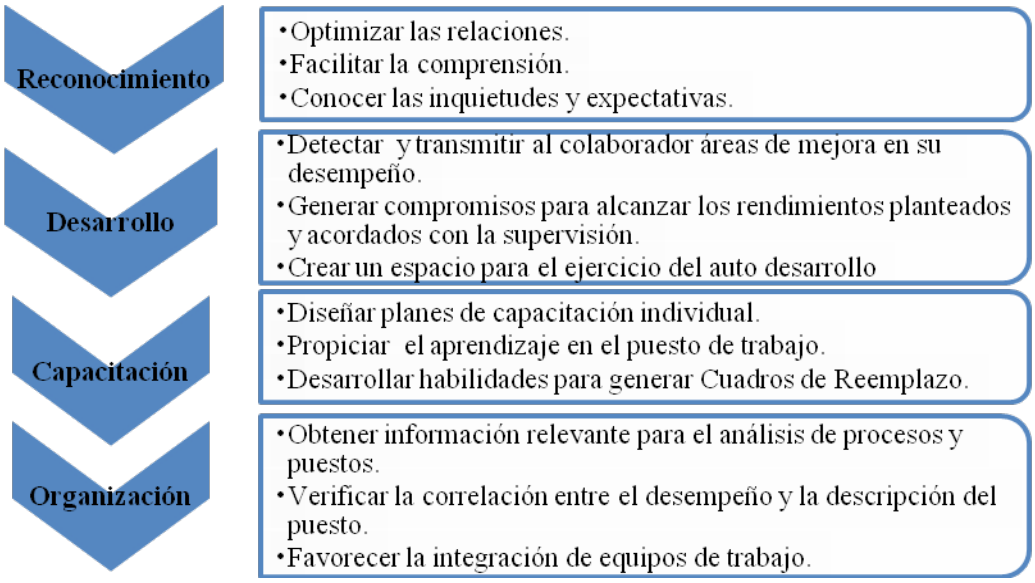
6. Imprecisión de la información. El desempeño insuficiente puede indicar que existen errores en información de análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal. Al confiar en la información que no es precisa pueden tomarse decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.

7. Errores en el diseño del puesto. El desempeño insuficiente puede señalar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.

8. Desafíos externos. En ocasiones el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, entre otros. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda.

Figura N° 2

Objetivos de la Evaluación del Desempeño



Fuente: Werther y Davis (2002). Adaptado por Vasquez (2015)

De acuerdo a ello, existen elementos comunes a todos los enfoques sobre evaluación del desempeño:

Estándares de desempeño: la evaluación requiere de estándares del desempeño, que constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas. Se desprenden en forma directa del análisis de puestos, que pone de relieve las normas específicas de desempeño mediante el análisis de las labores. Basándose en las responsabilidades y labores en la descripción del puesto, el analista puede decidir qué elementos son esenciales y deben ser evaluados en todos los casos. Cuando se carece de esta información, los estándares pueden desarrollarse a partir de observaciones directas sobre el puesto o conversaciones directas con el supervisor inmediato.

Mediciones del desempeño: son los sistemas de calificación de cada labor. Deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño. Las observaciones del desempeño pueden llevarse a cabo en forma directa o indirecta. En general, las observaciones indirectas (exámenes escritos, simulaciones) son menos confiables porque evalúan situaciones hipotéticas.

Las mediciones objetivas del desempeño son las que resultan verificables por otras personas. Por norma general, las mediciones objetivas tienden a ser de índole cuantitativa. Se basan en aspectos como el número de unidades producidas, el número de unidades defectuosas, tasa de ahorro de materiales, cantidad vendida en términos financieros o cualquier otro aspecto que pueda expresarse en forma matemáticamente precisa. Las mediciones subjetivas son las calificaciones no verificables, que pueden considerarse opiniones del evaluador. Cuando las mediciones subjetivas son también indirectas, el grado de precisión baja aún más.

Elementos subjetivos del calificador: las mediciones subjetivas del desempeño pueden conducir a distorsiones de la calificación. Estas distorsiones pueden ocurrir con mayor frecuencia cuando el calificador no logra conservar su imparcialidad en varios aspectos:

1. Los prejuicios personales: cuando el evaluador sostiene a priori una opinión personal anterior a la evaluación, basada en estereotipos, el resultado puede ser gravemente distorsionado.

2. Efecto de acontecimientos recientes: las calificaciones pueden verse afectadas en gran medida por las acciones más recientes del empleado. Es más probable que estas acciones (buenas o malas) estén presentes en la mente del evaluador. Un registro cuidadoso de las actividades del empleado puede servir para disminuir este efecto.

3. Tendencia a la medición central: algunos evaluadores tienden a evitar las calificaciones muy altas o muy bajas, distorsionando de esta manera sus mediciones para que se acerquen al promedio.

4. Efecto de halo o aureola: ocurre cuando el evaluador califica al empleado predispuesto a asignarle una calificación aún antes de llevar a cabo la observación de su desempeño, basado en la simpatía o antipatía que el empleado le produce. 5. Interferencia de razones subconscientes: movidos por el deseo inconsciente de agradar y conquistar popularidad, muchos evaluadores pueden adoptar actitudes sistemáticamente benévolas o sistemáticamente estrictas.

El proceso de evaluaciones del desempeño proporciona información vital respecto a la forma en que se administran los recursos humanos de una organización. La evaluación del desempeño sirve como indicador de la calidad de la labor del departamento de personal. Si el proceso de evaluación indica que el desempeño de bajo nivel es frecuente en la organización, serán muchos los empleados excluidos de los planes de promociones y transferencias, será alto el porcentaje de problemas de personal y bajo en general el nivel de dinamismo de toda la empresa. Los niveles altos de empleados que no se desempeñan bien pueden indicar la presencia de errores en varias facetas de la administración de persona.

Importancia de la evaluación del desempeño

La evaluación de desempeño proporciona información valiosa sobre el rendimiento de los trabajadores que permite:

- Vinculación de la persona al cargo.
- Entrenamiento y promociones.
- Incentivos por el buen desempeño.
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados.
- Auto perfeccionamiento del empleado.

- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo a la mayor productividad.
- Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa.
- Retroalimentación con la información del propio individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal como transferencias, gastos, entre otros.

Sin embargo, de todas ellas, una de las más importantes es la retroalimentación que obtiene el empleado en este proceso.

Desarrollo Profesional

El desarrollo profesional de acuerdo a Werther y Davis (2002:282) "es fruto de la planeación de la carrera profesional. Comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización".

En los años recientes los departamentos de recursos humanos han comenzado a reconocer la necesidad de realizar esfuerzos más proactivos en relación con las carreras profesionales. En relación a esto, estos departamentos proporcionan educación, información y asesoría a su personal. Sin embargo, la responsabilidad última de la planeación y el desarrollo profesional recae en cada empleado de manera particular.

El desarrollo profesional, según Werther y Davis (2002:282) es el proceso por el que las personas progresan a través de una serie de etapas caracterizadas por distintas tareas de desarrollo, actividades y relaciones. Es importante señalar que existen diferentes modelos de desarrollo profesional y que la literatura de investigación no se pone de acuerdo sobre cuál es el mejor y gestionar sus carreras profesionales. El desarrollo profesional presenta tres aspectos:

1. Resistencia profesional o grado en que las personas son capaces de hacer frente a los problemas que afectan a su trabajo.

2. Perspicacia profesional o grado de conocimiento de los trabajadores sobre sus intereses, fortalezas y debilidades, y sobre cómo estas percepciones afectan a sus metas profesionales.

3. Identidad profesional o grado en que los trabajadores definen sus valores personales conforme a su trabajo. Las empresas sólo pueden ser innovadoras y adaptativas si sus empleados tienen motivación de desarrollo profesional, ya que las personas con alta resistencia profesional son capaces de superar los obstáculos de su entorno laboral y de adaptarse a acontecimientos inesperados (cambios en los procesos de trabajo o en las demandas de los clientes); son capaces de desarrollar nuevos modos de utilizar sus habilidades para enfrentarse con los problemas y los sucesos inesperados.

De acuerdo a ello, el desarrollo profesional se inicia en cada persona por su disposición a lograr metas y por la aceptación de las responsabilidades que ello conlleva. Cuando esto ocurre pueden emprenderse varios pasos concretos de acuerdo a lo planteado por Werther y Davis (2002:283):

- **Obtención de mejores niveles de desempeño.** La forma más segura de logar promociones y reconocimiento en el trabajo es mejorar el desempeño. Cuando este es insuficiente, el crecimiento es casi imposible, aunque se empleen en forma adecuada las otras técnicas de desarrollo profesional.

- **Relación más estrecha con quienes toman las decisiones.** Muchos empleados advierten que al ser mejor conocidos por las personas que efectúan las promociones, las transferencias entre otras. Sus posibilidades de desarrollo aumentan. Aunque puede parecer que el hecho no sea justo, la verdad es que por regla general existe escasa disposición a

promover a personas desconocidas. Sin embargo, un empleado puede incrementar el grado en que es conocido mediante su desempeño, en primer lugar, pero también mediante informes escritos, presentaciones orales, trabajos en comités y trabajos especiales y horas consagradas a las labores cotidianas. En otras palabras el individuo debe conseguir romper su anonimato y lograr una imagen favorable.

- **Lealtad a la organización.** Muchos empleados anteponen sus intereses profesionales a los de la organización a la que pertenecen. Por lo general, los empleados recién graduados muestran niveles bajos de lealtad porque es común que el alto nivel de sus expectativas conduzca a choques con sus superiores, en cambio con el personal que ya tiene cierto tiempo dentro de la organización se detecta un alto nivel de lealtad ya que se encuentran comprometidos con las misma en diferentes aspectos (económico, social, de seguridad, entre otros).

- **Renuncias.** Cuando un empleado considera que existen mejores oportunidades en otra organización posiblemente se vea obligado a renunciar a su empleo actual para lograr un adecuado desarrollo de carrera profesional. Cuando esta estrategia se lleva a cabo de manera adecuada, para el empleado el proceso se traduce en promociones, incrementos en los ingresos y oportunidades de obtener nuevas experiencias.

- **Patrocinadores y mentores.** Usualmente los empleados jóvenes recurren a la experiencia y al consejo de personas de mayor edad, pese a que estos últimos no siempre tienen un nivel jerárquico superior. Aunque este tipo de asociación informal depende de factores personales, de esa manera el valioso capital de la experiencia acumulada durante años se invierte en orientaciones sugerencias importantes.

- **Subordinados clave.** Los directivos de éxito suelen apoyarse en subordinados que contribuyen efectivamente al desarrollo de sus superiores. En ocasiones el subordinado posee conocimientos especializados de gran valor; en otras, sus habilidades administrativas

se combinan con lealtad personal, convirtiéndose así en su “brazo derecho” y pudiendo conseguir mayores oportunidades, además de disfrutar de la confianza de su superior.

- **Oportunidades de progreso:** Cuando los empleados mejoran sus calificaciones a través de programas de capacitación o al ofrecerse para un nuevo puesto complementan los objetivos de la organización. Este proceso es una contribución directa a los planes de ascenso internos dentro de la empresa. Tanto la experiencia en nuevos puestos como la obtención de nuevos conocimientos y habilidades constituyen medios para el crecimiento del personal.
- **Experiencia Internacional.** El estar dispuesto a aceptar ofertas de desarrollo profesional en las operaciones de la organización en otro país con frecuencia constituye un factor que incide favorablemente en la carrera del individuo, porque en la mayoría de los casos las operaciones internacionales a que se envía a los empleados se encuentran en una etapa de vigoroso crecimiento o consolidación, por lo cual conllevan considerables oportunidades.

Cabe señalar, que el empleo adecuado de uno o más de estos pasos por parte de los empleados puede proporcionarles las herramientas necesarias para obtener un adecuado desarrollo de su carrera profesional dentro de la organización. El desarrollo profesional no debe apoyarse solo en los esfuerzos individuales. La organización posee objetivos bien determinados y puede alentar a sus integrantes para que contribuyan a lograrlos. En este sentido, se debe evitar que los esfuerzos de los empleados se dispersen y los conduzcan a objetivos y campos que son ajenos a la empresa, y asegurarse de que todo el equipo conoce bien las oportunidades que le presenta la organización a cada uno de sus integrantes.

Los departamentos de recursos humanos pueden hacer mucho más que limitarse a presentar información de las oportunidades. Los programas de capacitación y desarrollo constituyen un paso de gran importancia en los planes de desarrollo profesional tanto de las

organizaciones como de sus empleados. Para lo cual es necesario que se apoye en lo siguiente según lo plantea Werther y Davis (2002):

- **Apoyo de la directiva**. Es de vital importancia contar con el apoyo de la directiva de la organización, ya que los esfuerzos que realice el departamento de recursos humanos surtirán escasos efectos. Sin el apoyo de la administración de la empresa, es probable que los jefes de nivel medio se interesen menos por el desarrollo de sus subordinados.

- **Retroalimentación.** Sin una adecuada retroalimentación que le permita a la organización conocer cómo se juzga el desempeño profesional, el empleado tiene escasas posibilidades de saber si se encuentra en la ruta adecuada. Y por consiguiente muestra poca disposición para realizar los esfuerzos adicionales necesarios tendientes a aprender determinada actividad laboral nueva o a cumplir una función adicional. El departamento de recursos humanos puede suministrar una adecuada retroalimentación mediante los parámetros de desempeño que rijan en la organización y por medio de información concerniente a las políticas de promoción y concesión de nuevos puestos.

En este sentido, cada vez más la organización y en especial su departamento de recursos humanos muestran un interés activo en la planeación de la trayectoria de sus empleados. Esto se debe principalmente a que sus planes de recursos humanos les permiten conocer las necesidades futuras de la organización así como las oportunidades profesionales que conlleva.

Entre mayor sea el grado de participación por parte del departamento de recursos humanos, mayores serán los beneficios que se podrán obtener de la planificación de las carreras profesionales de los empleados. Entre los beneficios que obtienen las organizaciones, se mencionan los siguientes:

- **Permite coordinar las estrategias generales de la organización con las necesidades del personal.** Al ayudar a los empleados a planificar su carrera profesional, el departamento de recursos humanos puede prepararlos mejor para los puestos que prevé crear la organización. El resultado puede ser un mejor ajuste entre las necesidades de la misma organización y las de empleado.

- **Permite el desarrollo de empleados con potencial de promoción.** La planificación de la carrera profesional es una poderosa herramienta para estimar el talento latente de los recursos humanos.

- **Facilita la ubicación internacional.** Las organizaciones multinacionales emplean la planificación de la carrera profesional para ayudar a identificar los puestos que tendrán relevancia a nivel internacional. Además, las corporaciones multinacionales utilizan la planificación de la carrera profesional de sus mejores empleados para suministrar talento fresco a diversas operaciones internacionales.

- **Disminuye la tasa de rotación.** Cuando el personal percibe que hay interés en el desarrollo de sus carreras individuales se genera mayor lealtad a la organización y disminuye la tendencia a abandonar la misma.

- **Satisface las necesidades psicológicas del empleado.** Al sustituir una vaga percepción de que debe prepararse para una promoción por una serie de pasos específicos y concretos, el empleado puede canalizar sus posibles frustraciones hacia una serie de soluciones positivas.

Igualmente, los sistemas de planificación profesional de las empresas varían en el nivel de sofisticación y en el énfasis puesto en las diferentes partes del proceso, de los cuales se menciona:

Valoración personal: La valoración personal ayuda a las personas a determinar sus intereses profesionales, valores, actitudes y tendencias de comportamiento. Se debe incluir la utilización de tests psicológicos que ayudan a los trabajadores a identificar sus intereses laborales y a establecer las preferencias de los empleados para trabajar en diferentes tipos de entornos (ventas, asesoría). Los tests también pueden ayudar a las personas a determinar el valor relativo que otorgan al trabajo y al ocio. Es frecuente recurrir a consultores profesionales para que ayuden a los empleados en el proceso de valoración personal e interpreten los resultados de los test psicológicos.

Revisión de la realidad: Las personas reciben información sobre cómo evalúa la empresa sus habilidades y conocimientos y sobre el lugar que ocupan en los planes de la compañía (posibles oportunidades de ascenso, movimientos laterales). Generalmente, son los directores de recursos humanos quienes proporcionan esta información como parte del proceso de valoración del rendimiento. En los sistemas de planificación de carrera profesional bien desarrollados, no es frecuente que el director separe las cuestiones de valoración del rendimiento de las de desarrollo profesional. Por ejemplo, en el sistema de planificación profesional después de la revisión anual del rendimiento, empleados y directivos mantienen una reunión aparte para tratar los intereses profesionales, las fortalezas y las posibles actividades de desarrollo de los trabajadores.

Fijación de objetivos: En esta fase del proceso de planificación profesional, las personas establecen sus objetivos profesionales a corto y largo plazo, generalmente relacionados con puestos deseados (llegar a ser director de ventas en tres años), nivel de uso de las habilidades (utilizar un presupuesto para mejorar los problemas de tesorería de la unidad), asignación de trabajo (trasladarse a la sección de marketing estratégico en dos años) o adquisición de habilidades (aprender a usar los sistemas de información de recursos humanos disponibles en la empresa). Estos objetivos se tratan con el director y se fijan en un plan de desarrollo personal.

Planificación de acciones: En esta etapa, las personas determinan cómo alcanzarán sus objetivos profesionales a corto y largo plazo. Los planes de acción pueden incluir inscripción en cursos de formación y seminarios, entrevistas de dirección de la información o petición de oportunidades laborales en la empresa

Definición de términos básicos

Capacidad: Es la conducta observada o manifiesta de una persona según la cual le permite la solución de problemas, incluye entonces las habilidades y destrezas que se traduce en competencias que generan éxito en el desempeño de una labor.

Capacitación: Es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales.

Cargo: Se define como la agrupación de todas aquellas actividades realizadas por un solo empleado que ocupen un lugar específico dentro del organigrama de la empresa.

Colaborador: Que participa con otros en la consecución de un trabajo o un logro.

Empleado: Persona que desempeña un cargo o trabajo y que a cambio de ello recibe un sueldo.

Empleo: Es la situación de la persona que trabaja para una organización o para otra persona a cambio de una remuneración.

Entrenamiento: Es la preparación o adiestramiento con el propósito de mejorar el rendimiento físico o intelectual.

Incentivos: Son premios o recompensas que se otorgan al trabajador en función de la cantidad y calidad del esfuerzo que dedica a su trabajo.

Jefe: Es una persona que en una oficina, empresa, corporación, gobierno, club u organismo, está autorizado a dar ordenanzas a sus subalternos, y se encuentra en un puesto superior en la jerarquía.

Merito: Es aquella propiedad de los actos humanos, en virtud de la cual son dignos de premio o de castigo. En efecto el acto bueno, hecho en obsequio de otro, merece premio; en cambio el acto malo merece castigo.

Motivación: Es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera.

Organización: Es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios o normativas para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno, y así poder lograr el propósito distintivo que es su misión.

Proceso: Conjunto de actividades o eventos que demandan ser coordinados u organizados, que requieren ser realizados o suceden alternativa o simultáneamente con un fin determinado.

Productividad: Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos.

Realimentación: Es el proceso en virtud el cual al realizar una acción, con el fin de alcanzar un determinado objetivo, se realimenta las acciones previas de modo que las acciones sucesivas tendrán presente el resultado de aquellas acciones pasadas.

Reconocimiento: Acción de distinguir a una persona o cosa entre las demás como consecuencia de sus características y rasgos.

Remuneración: Es todo lo que percibe el trabajador por los servicios prestados, sea en dinero o en especie, siempre que sea de su libre disposición.

Rendimiento: Se refiere a la proporción que surge entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se consigue. El beneficio o el provecho que brinda algo o alguien también se conoce como rendimiento.

Rotación de Personal: Esla fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, es el inter-cambio de personas que ingresan y salen de la organización.

Subordinados: Persona que depende de otra.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de la Investigación

La presente investigación se ubica en una investigación cuantitativa, definida por Hernández y otros (2006) como:

> La recolección, análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población. (p.5)

Por lo antes señalado, el estudio permitió recolectar información que fue analizada a través de la estadística descriptiva, la cual ayudó a determinar la evaluación de desempeño como factor estratégico en el desarrollo profesional de los trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY).

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación, se encuentra dentro de los estudios no experimentales porque se sujeta a lo que expresa Palella (2006:96), “se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos”. Cabe señalar que los datos se obtuvieron directamente de las fuentes vivas que laboran en el Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY), con el propósito de determinar la evaluación de desempeño como factor estratégico en el desarrollo profesional.

Tipo de Investigación

En referencia al tipo de investigación, se utilizó el de campo, dado que se obtienen los datos directamente de la realidad y el objeto de estudio sirve como fuente de información al investigador. Arias (2006:65) señala que "es el análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos entender su naturaleza y factores constituyentes".

Igualmente, según Sabino (2007):

> Los diseños de campo, los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo. Estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios, denominación que alude al hecho de que son datos de primera mano, originales producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza. (p.64)

También, Vásquez (2007:86), expone que "en este tipo de investigación, los datos se obtienen de la realidad que circunda al investigador". Esto permite, al investigador asegurarse de las situaciones reales en que se han obtenido los datos. Es decir el investigador efectuara una medición de los datos, los cuales le van a dar respuesta al problema planteado.

Asimismo, se trata de un estudio transversal, que de acuerdo a Palella (obcit: 106) menciona que "se ocupa de recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único. Su finalidad es la de las variables y analizar su incidencia e interacción en un momento dado, sin manipularlas".

Cabe destacar, que en el estudio se obtuvieron los datos necesarios para llevar el desarrollo del trabajo, directamente del sitio donde se realizó la investigación, es

decir en el Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY). También fue indispensable efectuar consultas o estudios bibliográficos para ahondar en la investigación.

Nivel de la investigación

El presente estudio se encuentra enmarcado en una investigación descriptiva de acuerdo con los objetivos y planteamientos expuestos. Que según Martínez (2007:25) en "la investigación descriptiva no se manipula ninguna variable, se limita a observar y describir los fenómenos".

Al respecto, Arias (2006:62) señala que la investigación descriptiva: trata de "obtener información acerca de un fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones, sin interesarse en conocer el origen o causa de la situación".

En virtud a lo señalado por los autores, se observa que la investigación se realizó sobre el nivel descriptivo, puesto que se indagó sobre la evaluación del desempeño en el Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY).

Sistema de Variable

Las variables, a juicio de Hernández y otros (2006:120) se pueden definir como "todo aquello que se va a medir, controlar y estudiar en una investigación o estudio". Asimismo, Seijas (2006) plantea que es la "capacidad de poder medir, controlar o estudiar una variable viene dado por el hecho de que ella varía, y esa variación se puede observar, medir y estudiar". Por lo tanto, es importante, antes de iniciar una investigación, que se sepa cuáles son las variables que se desean medir y la manera en que se hará. Es decir, las variables deben ser susceptibles de medición, de este modo una variable es todo aquello que puede asumir diferentes valores.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Objetivo 3: Analizar la influencia de la evaluación del desempeño como herramienta para el mejoramiento profesional de los trabajadores en el Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY).				
Categoría	Indicador	Ítems	Técnica Instrumento	Fuente
La influencia de la evaluación del desempeño como herramienta para el mejoramiento profesional de los trabajadores en el Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY)	Evaluación del desempeño como herramienta para el mejoramiento profesional	**Ciclo de la evaluación de desempeño** ✓ Establecimiento de normas ✓ Registro de desempeño individual ✓ Comparación del desempeño con la norma ✓ Toma de decisiones **Objetivos de la evaluación de desempeño** ✓ Reconocimiento ✓ Desarrollo ✓ Capacitación ✓ Organización	Encuesta Cuestionario	Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY)
Elaborado: Vásquez, E. (2015)				

Población y Muestra

La población, según Arias (2006:81) identifica la población como "el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación". Asimismo, Hernández y otros (2006:239) "conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones"

En atención a lo expuesto, la población debe ser el todo, el conjunto representado por los elementos a quien el investigador puede dirigirse para solicitar

información, de acuerdo con las características y particularidades, susceptibles de observación. En el contexto de la presente investigación, la población estuvo constituida por la totalidad de trabajadores y trabajadoras la cual está integrada por ciento treinta y dos (132) personas, distribuidas de la siguiente manera: diez (10), Directores, sesenta y siete (67) Empleados Fijos y cincuenta y cinco (55) Contratados.

A partir de esta población se seleccionó una muestra representativa. Al respecto, Méndez (2009:281), una muestra comprende "el estudio de una parte de los elementos de una población", y de acuerdo a lo expresado por Sabino (2007:118), "una muestra es una parte del todo aquello que llamamos universo y que sirve para representarlo"

En esta investigación se utilizó un muestreo No probabilístico Opinático o Intencional, Según Arias (2006:93), "es aquel donde los elementos muéstrales son escogidos en base a criterios o juicios preestablecidos por el investigador, selecciona los elementos que a su juicio son representativos, lo que exige un conocimiento previo de la población que se investiga". En este caso se seleccionaron, cuarenta (40) personas, es decir, tres (3) directores, veinte (20) empleados fijos y diecisiete (17) personal contratado del Instituto de Hábitat y Vivienda del estado Yaracuy (IHAVEY), el cual constituye el 30% de la población. En este sentido Ramírez (2003:91) afirma que "la mayoría de los autores coinciden que se puede tomar un aproximado del 5% al 30% de la población y se tendría una muestra con un nivel elevado de representatividad".

Técnicas de Recolección de la Información

En relación con la técnica de recolección de información que se utilizó para llevar a cabo esta investigación fue la encuesta, siendo uno de los instrumentos más utilizados para recolectar datos; en ella se reúnen opiniones que se recogen por medio

de un cuestionario para precisar un asunto. Al respecto Arias (2012:72) define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de ellos mismos, o en relación a un tema en particular”.

Asimismo, se utilizó el cuestionario, según, Hurtado (2012:165), consisten en un “conjunto de preguntas relacionadas con el evento de estudio” A tales efectos, el instrumento que se aplicara será un cuestionario, que de acuerdo al autor mencionado, agrupa una serie de “preguntas según se requiera para obtener la información pertinente acerca del evento de estudio,”

Es bueno mencionar que el cuestionario aplicado se realizó a través de preguntas cerradas, utilizando la escala de Likert, la cual consiste en una serie de preguntas redactadas en forma afirmativa, permitiendo que cada uno de los encuestados manifieste su total aceptación de un objeto o el completo rechazo del mismo. Dicha escala se formula en concordancia con las afirmaciones realizadas y las respuestas son ponderadas en términos de la intensidad en el grado de acuerdo o desacuerdo con el reactivo presentado y esa estimación le otorga al sujeto una puntuación por ítem y una puntuación total que permite precisar en mayor o menor grado la presencia del atributo o variable, el mismo está conformado por 18 preguntas.

Cabe destacar, que se asumió este instrumento debido que permite abordar los objetivos que plantea el estudio, asimismo brinda al investigador la posibilidad de ser aplicado colectivamente y da facilidad para el momento de la codificación de los datos.

Asimismo, se utilizó la observación directa, como técnica que consiste en tratar de recoger sistemáticamente las reacciones del individuo ante situaciones cotidianas y

sus respuestas típicas hacia las personas, implica adentrarnos en profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente

Validación y confiabilidad del Instrumento

Validez

La validez del instrumentos utilizado para la recolección de datos, según, Hernández y otros (2006:145), plantean que se "refiere al grado con que el mismo sirve a la finalidad para el cual ha sido destinado". Kerlinger (2000:70) afirma que la validez se obtiene "a través de evidencias relacionadas con: el contenido, el criterio y el constructo". En este orden de ideas, se utilizó el juicio de tres expertos, a quienes se les solicitó la evaluación del contenido del cuestionario para que juzguen de manera independiente, los ítems en términos de la relevancia, claridad y redacción de los mismos.

Confiabilidad

La confiabilidad según Ary (1998:214), consiste "en el grado de uniformidad con lo que el instrumento mide la consistencia interna de los items". Además, señala el autor que la confiabilidad implica cualidades de estabilidad, consistencia y exactitud; por tal razón para que el instrumento sea confiable debe medir lo mismo en diferentes ocasiones.

En el caso particular de este estudio, la consistencia interna de los ítems que integran el instrumento se determinaron a partir de la aplicación de una prueba piloto en el cual se tomaron diez personas con característica iguales a la muestra pero que no forman parte de la población en estudio. Luego se utilizó el procesamiento estadístico conocido como Coeficiente Alfa de Cronbach el cual permitió establecer el nivel de confiabilidad utilizando la siguiente expresión estadística:

$$\alpha = \frac{k}{k-1\ \frac{1-\sum V_i^2(f_i)}{V_t^2}}$$

Dónde:

$\alpha = coeficiente\ de\ confiabilidad\ de\ cronbach.$

k= número de ítems en el cuestionario aplicado.

$\sum V_i^2(f_i) = sumatoria\ de\ la\ varianza\ de\ los\ items\ \ de\ forma\ individual.$

$V_t^2 = varianza\ de\ todos\ los\ items\ en\ \ conjunto.$

Para el caso en estudio arrojó un resultado en la escala de 0,88 concluyéndose que el instrumento es confiable desde el punto de vista estadístico.

Técnicas de Análisis de la Información

Los datos que se obtuvieron de la aplicación del instrumento se procesaron mediante un análisis porcentual, lo que permitió la elaboración de cuadros de distribución de frecuencias, con su valor estadístico, para cada ítem y por cada una de las dimensiones que conforman la investigación. Estos resultados porcentuales a su vez se representaron a través de gráficos. Asimismo, se emplearon el referente teórico, a fin de verificar los resultados obtenidos con los datos suministrados por el instrumento, y de esta manera confrontar los aportes teóricos con los aportes de la realidad conseguida.

CAPÍTULO IV

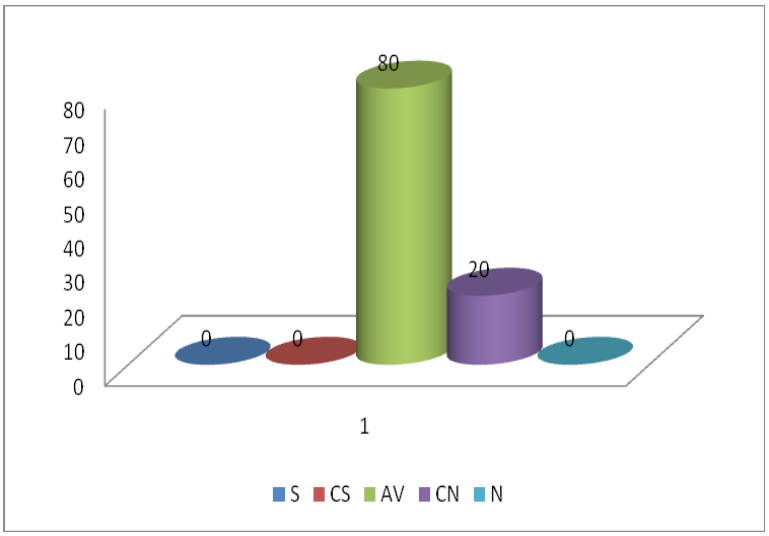
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El propósito fundamental del estudio fue determinar la evaluación de desempeño como factor estratégico en el desarrollo profesional de los trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY). Los resultados se presentan en frecuencias y porcentajes emitidos en relación a cada uno de los indicadores considerados en la investigación, expresados en gráficos y cuadros que permiten a su vez visualizar el comportamiento de la variable del estudio, para ello se apoyaron los resultados en un análisis cualitativo con los teóricos que se abordaron en el marco teórico.

Cuadro 2. Ítem 1. En la institución se establecen norma de evaluación de desempeño

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**
1	0	0	0	0	32	80	8	20	0	0

Gráfico 1. Ítem 1.



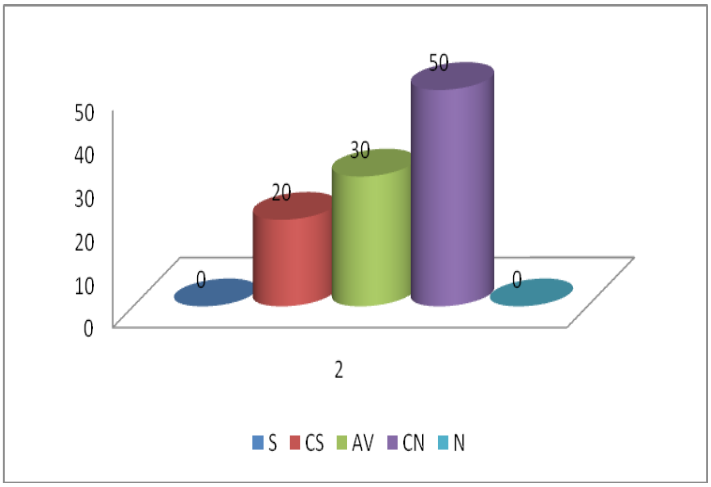
Fuente: Instrumento Aplicado

En el cuadro 2, gráfico 1, se observa en el ítem 1, que el 80% y el 20% de los encuestados manifiestan que algunas veces y casi nunca respectivamente en la institución se establecen norma de evaluación de desempeño, por lo que se requiere alternativas que permitan el establecimiento de normas, ya que partir de los objetivos de la organización se derivan guías y normas de desempeño colectivo e individual. Es decir cada trabajador debe conocer su función dentro de la empresa, las funciones y tareas que debe realizar. En este paso deben quedar bien definidos cuales serán los indicadores que se evaluaran

Cuadro 3. Ítem 2. Se establece el compromiso personal del evaluado para alcanzar un resultado concreto en el tiempo fijado.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**
2	0	0	8	20	12	30	20	50	0	0

Gráfico 2. Ítem 2



Fuente: Instrumento Aplicado

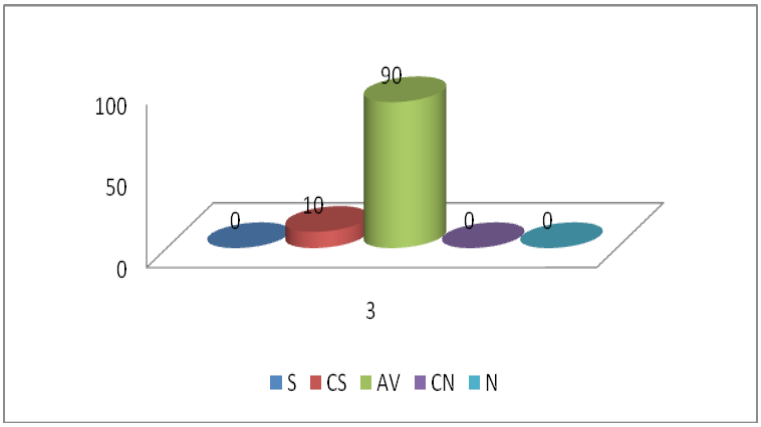
En el ítem 2, el 50% manifiesta que casi nunca se establece el compromiso personal del evaluado para alcanzar un resultado concreto en el tiempo fijado, 30% plantea que algunas veces y el resto, 20% casi siempre, por lo cual se evidencia que existe debilidad en el establecimiento de norma, debido a que en la evaluación del desempeño, las normas deben basarse en los requerimientos del puesto.

Al respecto, Hodgetts (1987) plantea que es importante el establecimiento de normas, debido a que permite que cada trabajador conozca los objetivos de la organización, los resultados que se desean alcanzar así como las metas que deben cumplir para que el proceso de Evaluación del Desempeño tenga éxito.

Cuadro 4. Ítem 3. Se analiza el perfil de competencias del evaluado en función del desempeño de su trabajo

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**
3	0	0	4	10	36	90	0	0	0	0

Gráfico 3. Ítem 3.



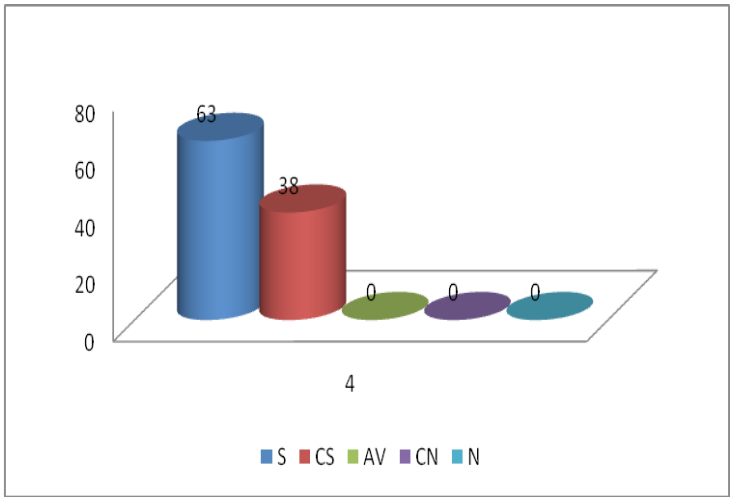
Fuente: Instrumento Aplicado

Con relación al ítem 3, el 90% de los encuestados manifiestan que algunas veces se analiza el perfil de competencias del evaluado en función del desempeño de su trabajo, el 10% señala que casi siempre se analiza. Los resultados permiten señalar que en un registro de desempeño individual, si las normas de trabajo o desempeño se han definido claramente entonces la Evaluación del Desempeño será fácil. En este paso es necesario seleccionar cual o cuales serán los métodos que el evaluador va a seleccionar.

Cuadro 5. Ítem 4. Se determinan las competencias y el nivel de las mismas que posee la persona

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**
4	25	63	15	37	0	0	0	0	0	0

Gráfico 4. Ítem 4.



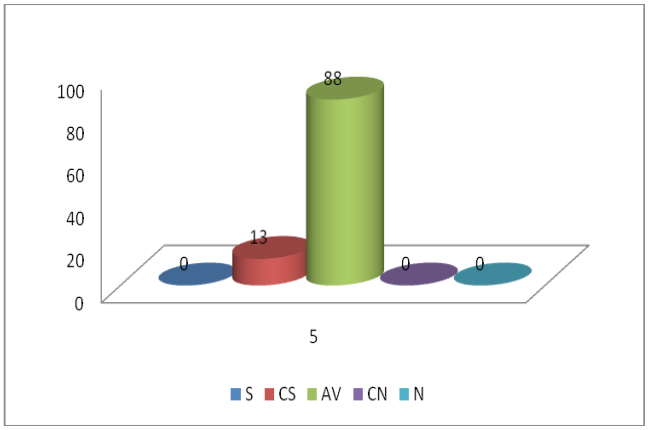
Fuente: Aplicación del Instrumento

En el ítem 4, el 63% plantea que siempre se determinan las competencias y el nivel de las mismas que posee la persona, el 37% considera que casi siempre se determinan las competencias individuales de los empleados. Hodgetts (1987) señala que a partir de los objetivos de la organización se derivan guías y normas de desempeño colectivo e individual. Es decir cada trabajador debe conocer su función y tareas que debe realizar dentro de la empresa, el cual permite quedar bien definidos cuáles serán los indicadores que se evaluaran.

Cuadro 6. Ítem 5. Se aplican alternativas de evaluación en el cumplimiento de la norma establecida

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**
5	0	0	5	12	35	88	0	0	0	0

Gráfico 5. Ítem 5.



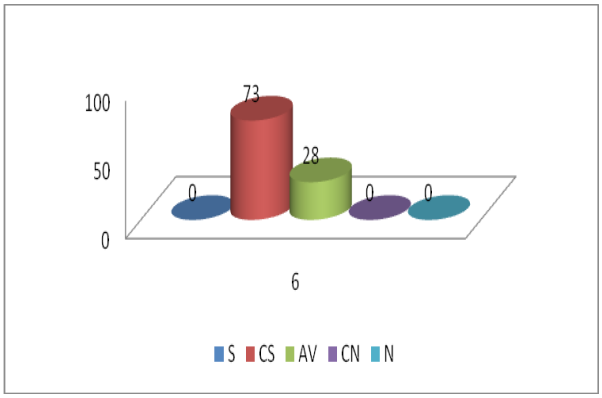
Fuente: Instrumento Aplicado

En el ítem 5, el 88% de los encuestados manifiestan que algunas veces se aplican alternativas de evaluación en el cumplimiento de la norma establecida, 12% señala que casi siempre se aplican. Es preciso que se comunique al empleado cuáles son sus fortalezas y debilidades. Constituye este el paso más importante, ya que en el mismo se realiza un intercambio de ideas e información, criterios y valoraciones entre el trabajador y su superior acerca del rendimiento del proceso.

Cuadro 7. Ítem 6. Se compara desempeño del evaluado con la aplicación de la norma establecida

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**
6	0	0	29	73	11	27	0	0	0	0

Gráfico 6. Ítem 6.



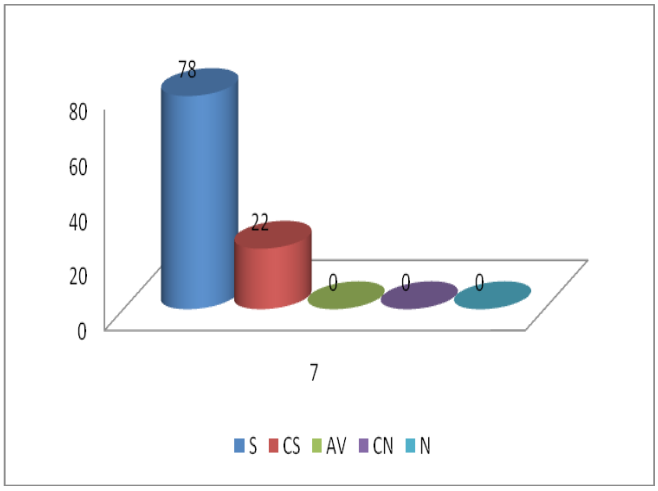
Fuente: Instrumento Aplicado

En el ítem 6, el 73% afirma que casi siempre se compara el desempeño del evaluado con la aplicación de la norma establecida, 27% plantea que algunas veces, lo cual no permite que se compare el desempeño de los trabajadores con la norma establecida. En este sentido, Hodgetts (1987) manifiesta que la comparación del desempeño con la norma va a permitir la programación de las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimiento para su ejecución.

Cuadro 8. Ítem 7. Se toman decisiones adecuadas en el cumplimento de la evaluación del desempeño

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**
7	31	78	9	22	0	0	0	0	0	0

Gráfico 7. Ítem 7.



Fuente: Instrumento Aplicado

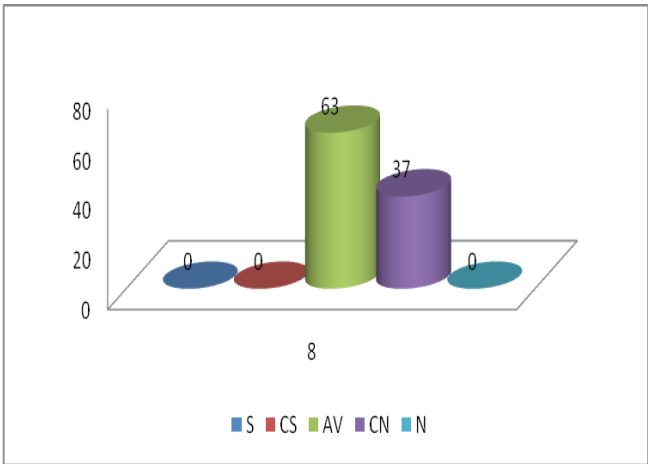
En el cuadro 8, grafico 7, se puede observar en el ítem 7, que el 78% de los encuestados manifiestan que siempre se toman decisiones adecuadas en el cumplimento de la evaluación del desempeño, el 22% plantea que casi siempre se toman decisiones, lo cual posibilita una adecuada gestión de recursos humanos mediante la obtención de información de la contribución que ha realizado cada empleado en un periodo de tiempo determinado a la consecución de los objetivos de la organización.

Cuadro 9. Ítem 8. Se utilizan estándares de desempeño antes de la implementación de una decisión contra la cual la ejecución real puede compararse

Ítem	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca

	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
8	0	0	0	0	0	0	25	63	15	37

Gráfico 8. Ítem 8.



Fuente: Instrumento Aplicado

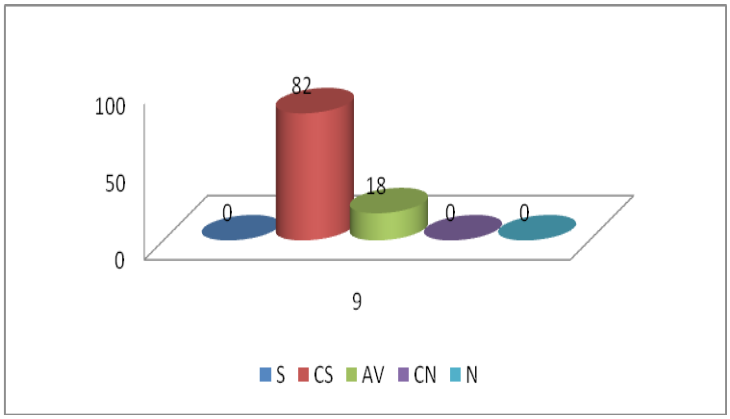
En el ítem 8, el 63% manifiesta que casi nunca se utilizan estándares de desempeño antes de la implementación de una decisión contra la cual la ejecución real puede compararse, 37% afirma que nunca se utilizan estándares de desempeño, lo cual no permite la toma de decisiones adecuadas respecto a la selección, la permanencia, el desarrollo, la promoción, la remoción y el estímulo o penalización por los resultados. Lo que permite inferir que la evaluación en la institución no puede determinar en qué medida los trabajadores mantienen, mejoran o disminuyen su nivel de idoneidad para el cargo que ocupan, orientada a mejorar la actuación del personal en el futuro.

Cuadro 10. Ítem 9. El reconocimiento en la institución facilita la comprensión de las personas en el desarrollo de las actividades

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%

9	0	0	33	82	7	18	0	0	0	0

Gráfico 9. Ítem 9



Fuente: Instrumento Aplicado

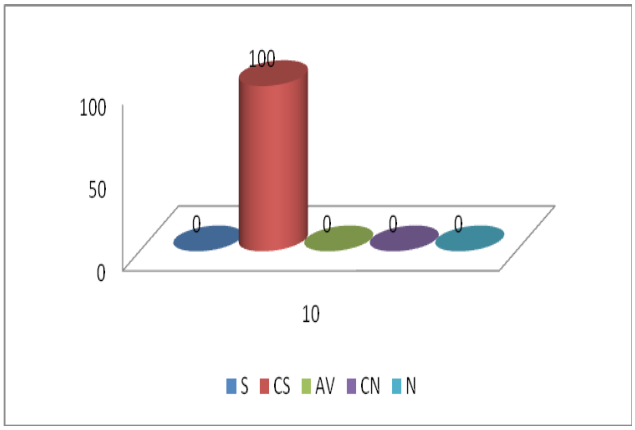
Se observa que el 82% de los encuestados manifiestan en el ítem 9, que casi siempre el reconocimiento en la institución facilita la comprensión de las personas en el desarrollo de las actividades, 18% plantea que algunas veces el reconocimiento facilita la comprensión de las personas, que permite determinar la eficacia con que las personas han llevado a cabo su cometido y funciones en la organización.

Cuadro 11. Ítem 10. Se conocen las inquietudes y expectativas del personal de la institución

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**

10	0	0	40	100	0	0	0	0	0	0

Gráfico 10. Ítem 10.



Fuente: Instrumento Aplicado

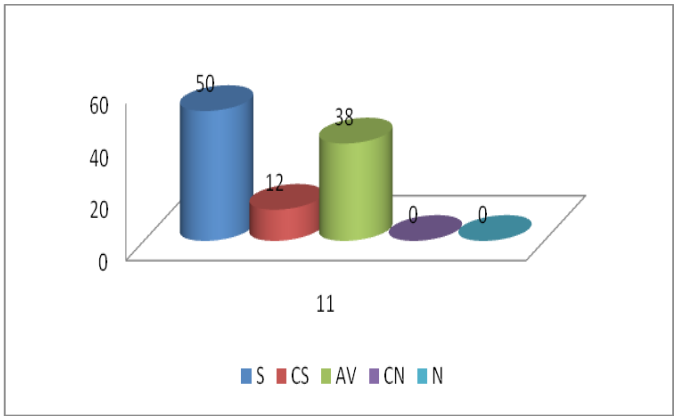
En el ítem 10, el 100% señala que casi siempre se conocen las inquietudes y expectativas del personal de la institución, por lo cual le permite desarrollarse de manera adecuada en su puesto de trabajo. Vásquez (2014) señala que el reconocimiento permite conocer las inquietudes y expectativas, debido a que la evaluación busca tanto expresar el reconocimiento empresarial a los mejores colaboradores, como alentar a los demás a emularlos, generando una espiral que apunta a elevar la actuación en su conjunto.

Cuadro 12. Ítem 11. Se generan compromisos para alcanzar los rendimientos planteados y acordados con la supervisión.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**

11	20	50	5	12	15	38	0	0	0	0

Gráfico 11. Ítem 11



Fuente: Instrumento Aplicado

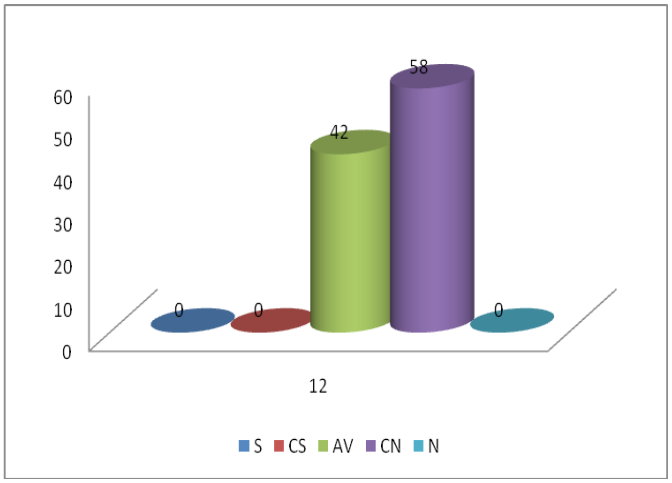
Los encuestados en el ítem 11, señalan en un 50% que siempre se generan compromisos para alcanzar los rendimientos planteados y acordados con la supervisión, 38% plantea que algunas veces y el resto, es decir, 12% casi siempre. Lo cual ayuda a conseguir la mayor adecuación posible de las personas a sus puestos de trabajo, como medio para obtener un rendimiento optimo y satisfacción, en consecuencia, obtener la máxima eficiencia de la organización.

Cuadro 13. Ítem 12. Se crean espacios para el ejercicio del autodesarrollo del personal.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**

12	0	0	0	0	17	42	23	58	0	0

Gráfico 12. Ítem 12.



Fuente: Instrumento Aplicado

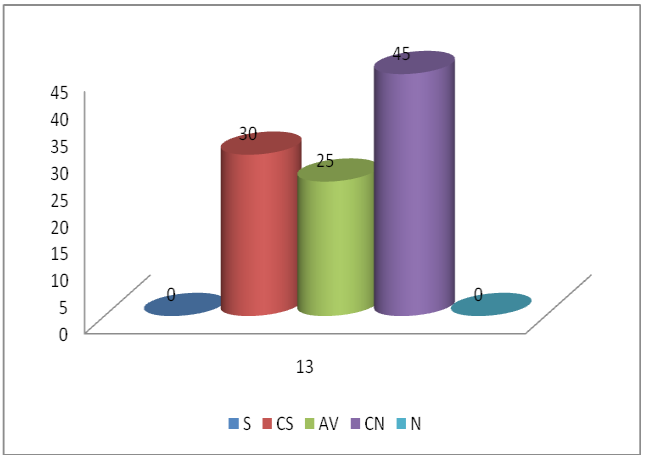
En el ítem 12, el 58% manifiesta que casi nunca se crean espacios para el ejercicio del auto desarrollo del personal, 42% establece que algunas veces se crean espacios para su autodesarrollo. Vásquez (obcit) plantea que el desarrollo se utilizara en aquellos trabajadores y dirigentes con elevado o considerablemente alto desempeño, con responsabilidad para un desarrollo continuo con habilidad, capacidad e interés en desempeño de su trabajo, y capacidad de obtener mayor desempeño en su trabajo, para ello deberán formular metas importantes para el subordinado con participación en el establecimiento de estas.

Cuadro 14. Ítem 13. Se diseñan planes de capacitación individual en la institución

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**

13	0	0	12	30	10	25	18	45	0	0

Gráfico 13. Ítem 13



Fuente: Instrumento Aplicado

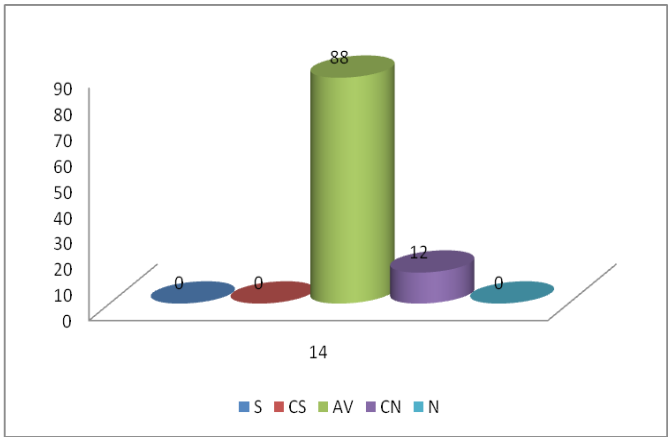
Los encuestados manifiestan en el ítem 13, en un 45% que algunas veces se diseñan planes de capacitación individual en la institución, 30% siempre y el 25% casi siempre, lo cual permite revisar y valorar los criterios de selección, además, poner en evidencias debilidades existentes entre personas procedentes de una determinada selección.

Cuadro 15. Ítem 14. Se Propicia el aprendizaje en el puesto de trabajo.

Ítem	Concepto	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**

14	Se Propicia el aprendizaje en el puesto de trabajo.	0	0	0	0	35	88	5	12	0	0

Gráfico 14. Ítem 14



Fuente: Instrumento Aplicado

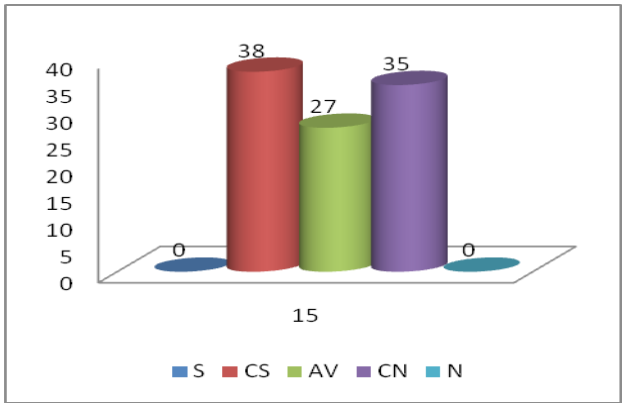
En el ítem 14, el 88% establece que algunas veces se propicia el aprendizaje en el puesto de trabajo, 12% señala que casi nunca se propicia, por lo que se hace necesario la capacitación en la institución, ya que a juicio de Vásquez (obcit) el propósito es suministrar una retroalimentación adecuada para los empleados en cuanto a su desempeño y la oportunidad de desarrollarse en las actividades de la organización. En este sentido, toda evaluación del desempeño debe tener su propósito y objetivos claramente definidos, es decir, la finalidad de la misma; de esta forma los resultados obtenidos podrán ser útiles al desarrollo de la planificación organizacional, capacitación al personal y al consecuente logro de los objetivos de productividad previamente establecidos.

Cuadro 16. Ítem 15 Se verifica la correlación entre el desempeño y la descripción del puesto.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**

15	0	0	15	38	11	27	14	35	0	0

Gráfico 15. Ítem 15



Fuente: Instrumento Aplicado

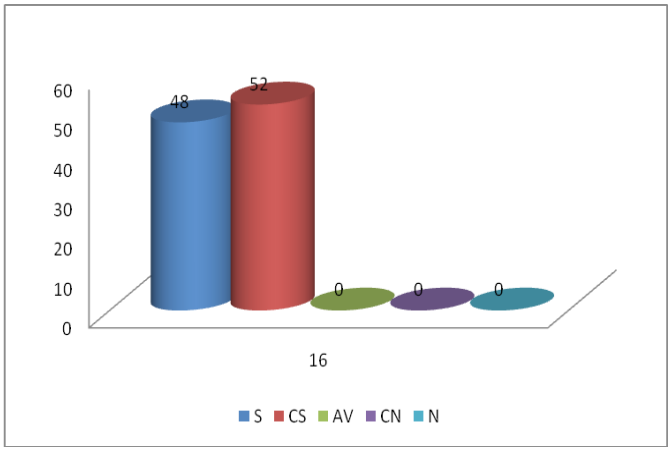
En el ítem 15, el 38% del personal encuestado, señala que casi siempre se verifica la correlación entre el desempeño y la descripción del puesto, 35% casi nunca y el 27% algunas veces. Con los resultados presentados se puede señalar que la evaluación del desempeño, permite determinar cuál es la contribución de los trabajadores a la productividad de la organización, e identificar las debilidades y fortalezas en el desempeño.

Cuadro 17. Ítem 16. La institución favorece la integración de equipos de trabajo.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**	**Fa**	**%**

16	19	48	21	52	0	0	0	0	0	0

Gráfico 16. Ítem 16



Fuente: Instrumento Aplicado

En el ítem 16, el 52% plantea que casi siempre la institución favorece la integración de equipos de trabajo, 48% determina que siempre se favorece la integración, lo que conlleva, según Vásquez (2014) a diseñar estrategias para valorar y afianzar el desenvolvimiento laboral que se corresponda con los estándares exigidos, así como reorientar el desempeño que difiera de las expectativas del cargo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Luego del análisis de la información recabada durante la investigación llevada a cabo se han llegado a una serie de conclusiones acerca dela evaluación de desempeño como factor estratégico en el desarrollo profesional de los trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY), las cuales se exponen a continuación:

Con relación al primer objetivo, se concluye que no existe una visión suficientemente clara y amplia de las responsabilidades y funciones de cada cargo de parte de los directivos ni de los empleados de la organización, por tanto no se les da la importancia debida a las mismas, y se les descuida para atender las actividades organizacionales generales.

Se determinó en el segundo objetivo, que el grado de receptividad de parte de los trabajadores a las críticas y observaciones recibidas en cuando a su desempeño en la organización es bajo, lo cual se puede deber tanto a la intolerancia a la crítica propia de algunas personas, como al hecho de que las observaciones realizadas no surgen de un análisis sistemático de su desenvolvimiento sino de una observación subjetiva de su actuación.

En cuanto al tercer objetivo, la ausencia de la aplicación de un proceso formal de Evaluación del Desempeño en el Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY), ha causado que los trabajadores perciban que su rendimiento no es tomado en cuenta y se desmotiven en la realización de sus labores. Sin embargo, se determinó que en todo el instituto se encuentra presente una gran consciencia de la importancia de la evaluación del desempeño tanto para los trabajadores como para la organización

Recomendaciones

Después de presentadas las conclusiones, como una contribución al mejoramiento del funcionamiento organizativo en general y de la gestión de Recursos Humanos en particular dentro del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY), se presentan una serie de recomendaciones relacionadas directa o indirectamente con el proceso de Evaluación del Desempeño en esta organización

Instaurar en la organización un ambiente que permita la comunicación abierta, franca y respetuosa acerca del desempeño de todos sus miembros, así mismo fomentar la participación activa de todos en el proceso de Evaluación del Desempeño.

Reconocer el desempeño sobresaliente presentado por los trabajadores con incentivos (bien sea verbales o concretos, con bonificaciones), que le sirvan de motivación para continuar llevando a cabo sus funciones eficientemente. Igualmente al detectar un desempeño por debajo de los estándares establecidos en la organización establecer planes de mejoramientos conjuntamente con los trabajadores con objetivos a lograr en plazos determinados con el seguimiento de su jefe inmediato y reuniones periódicas para revisión de los avances o logros alcanzados.

Concientizar a nivel de los directivos y de los empleados la necesidad de la aplicación concreta de un proceso formal de Evaluación del Desempeño.

Realizar un estudio minucioso de la situación organizacional actual y hacer posible el progreso del personal de la institución, tanto a nivel individual como colectivo, de manera que éstos contribuyan al alcance del fin último de una mejor atención a la comunidad objetivo y la satisfacción de las necesidades propias de los ciudadanos que la conforman.

LISTA DE REFERENCIAS

Arias, Fidias. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. (5° Edición). Caracas, Venezuela: Espisteme.

Arias, Fidias. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. (6° Edición). Caracas, Venezuela: Espisteme.

Asociación de Recursos Humanos de la Argentina. Desarrollo de RRHH y evaluación de desempeño. Suplemento Especial – Mayo 2002.

Besseyre, H. y Charles, H. (1990): Gestión Estratégica de los Recursos Humanos, Editorial Deusto, Madrid.

Boffil, G. (2011) La mejora del talento humano a través de las nuevas tendencias - competencias - y evaluación de desempeño en la empresa Direco C.A. Trabajo de grado. Universidad de Carabobo-Venezuela.

Burbano, J. (1995). Auditoría de personal (2ª edición). Colombia. ECOE Ediciones.

Dessler, G. (1996): Administración de personal, (5ª edición). Editorial Mc Graw Hill, México.

Chiavenato, I. (2005). Administración de Recursos Humanos. (5ª edición). Bogotá; Mc Graw-Hill. Interamericana, S.A.

García, M. (2001). La importancia de la evaluación del desempeño. Revista proyecciones. Año 2 Número 9 Febrero Marzo.

Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Collado y Pilar Baptista, (2006). Metodología de la investigación. (3a. ed.) México: Mc Graw Hill.

Hodgetts, R. y Altman, S. (1989) Comportamiento de las Organizaciones. Mc Graw Hill, México.

Hurtado, J. (2012). *El Proyecto de Investigación: Comprensión holística de la metodología y la investigación* (7ª ed.) Caracas: Quirón.

Latorre, F. (2011) La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral. Trabajo de Grado. Universidad Valencia-España.

Mathis, R. (2003). Fundamentos de la Administración de Recursos Humanos. Perspectivas Esenciales. (2ª edición). México: Internacional Thomson Editores, S.A.

Martines, H y Guerrero G. (2007). Introducción a las ciencias sociales. (Libro en Línea) Editorial Thomson. Disponible: http://books.google.co.ve/books? (Consulta: 2014, octubre 22).

Méndez, C. (2009). “Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación”. Editorial McGraw-Hill Interamericana. Bogotá. Colombia.

Medina, M. (2012) Modelo de gestión académica basado en el desempeño docente y su relación con el rendimiento académico en Institutos de educación superior. Trabajo de grado. Universidad de Oriente-Venezuela.

Palella, S. y Martins, F. (2012). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas: Revista Educación

Reyes, A. (2005). Administración de personal 1: Relaciones humanas. México: Limusa.

Sabino, C (2007). El proceso de la investigación. Una introducción teórico – práctica. Caracas. Editorial Panapo.

Serrano, M. (2002). El desempeño como proceso laboral. Versión sociocultural. España.

Tápanes, S. (2006). Procedimiento TG-HC 0002. Rev. 01. Evaluación del desempeño de los trabajadores de la CTE Antonio Guiteras. Cuba.

Tenezaca, R. (2014) Evaluación del desempeño de los internos de medicina de la Universidad de Guayaquil en relación a su formación académica durante el periodo 2012-2013. Propuesta de un diseño de evaluación de competencias. Trabajo de grado. Universidad de Guayaquil-Ecuador.

Werther, W. y Davis, K (2002) Administración de Personal y Recursos Humanos.Editorial/Distribuidor: McGraw. Hill Interamericana de España.

ANEXOS 1
INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
SAN FELIPE - YARACUY

INSTRUMENTO

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información que será de gran ayuda para la realización de un trabajo de investigación, con el que se pretende determinar la evaluación de desempeño como factor estratégico en el desarrollo profesional de los trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY).

Las respuestas suministradas por usted son de elevada importancia para orientar dicho estudio, por lo que se agradece ser claro y objetivo en sus respuestas, su información es confidencial, por tanto, no requiere identificación.

Gracias por su colaboración.

Atentamente.

Lcdo. Vásquez, Ever

Instrucciones:

1. Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados antes de contestar.
2. 2. Para cada ítem corresponde una sola respuesta.
3. 3. Disponga del tiempo necesario para su respuesta.
4. En cada uno de los siguientes ítems con escala de tipo Lickert, expresado de la siguiente manera:

Ítem	Planteamiento	S	CS	AV	CN	N
1	En la institución se establecen norma de evaluación de desempeño.					
2	Se establece el compromiso personal del evaluado para alcanzar un resultado concreto en el tiempo fijado.					
3	Se analiza el perfil de competencias del evaluado en función del desempeño de su trabajo.					
4	Se determinan las competencias y el nivel de las mismas que posee la persona.					
5	Se aplican alternativas de evaluación en el cumplimiento de la norma establecida.					
6	Se compara desempeño del evaluado con la aplicación de la norma establecida.					
7	Se toman decisiones adecuadas en el cumplimento de la evaluación del desempeño.					
8	Se utilizan estándares de desempeño antes de la implementación de una decisión contra la cual la ejecución real puede compararse.					
9	El reconocimiento en la institución facilita la comprensión de las personas en el desarrollo de las actividades.					
10	Se conocen las inquietudes y expectativas del personal de la institución.					
11	Se generan compromisos para alcanzar los rendimientos planteados y acordados con la supervisión.					
12	Se crean espacios para el ejercicio del auto desarrollo del personal.					
13	Se diseñan planes de capacitación individual en la institución.					
14	Se Propicia el aprendizaje en el puesto de trabajo.					
15	Se verifica la correlación entre el desempeño y la descripción del puesto.					
16	La institución favorece la integración de equipos de trabajo.					

ANEXOS 2
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
SAN FELIPE - YARACUY

Apreciado Experto: Prof. MSc. Maribel Perez

Usted forma parte de un grupo de expertos, los cuales han sido considerados debido a sus conocimientos, para evaluar el siguiente instrumento, el cual tiene como objetivo: Determinar la Evaluación de Desempeño como Factor Estratégico en el Desarrollo Profesional de los Trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY).

Por lo que se le agradecen los valiosos aportes que usted tenga a bien hacerle.

Lcdo. Vásquez, Ever Editson

Investigador

CONSTANCIA DE VALIDACION

Yo, Maribel Pérez de Ledezma, titular de la Cédula de Identidad Nº 12.281.237, con estudios de MAESTRIAS cuarto nivel en Gerencia y Liderazgo en la Educación (UPT) ejerciendo actualmente como Docente Tiempo Completo, en la Institución Instituto Universitario de Tecnología del Yaracuy

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación, para la investigación planteada a Vásquez, Ever Editson de la C.I. N° 7.359.877, cursante de la Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.

En Yaracuy, a los 26 días del mes de MARZO del año 2015.

Maribel C. Pérez G
RIF.: V - 12281237
Lcda. Admón. Comercial
L.A.C. 13353

Firma

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DEL JUICIO DE EXPERTOS

Criterios de Validación / Ítems	Las preguntas están redactadas en forma clara y comprensible		El lenguaje utilizado se adecua al nivel del encuestado.		El Ítem está referido a un solo aspecto o asunto.		El Ítems es pertinente a los objetivos de la investigación		La pregunta está formulada de manera que induce la respuesta		Sugerencias	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
01.	✓		✓		✓		✓		✓			
02.	✓		✓		✓		✓		✓			
03.	✓		✓		✓		✓		✓			
04.	✓		✓		✓		✓		✓			
05.	✓		✓		✓		✓		✓			
06.	✓		✓		✓		✓		✓			
07.	✓		✓		✓		✓		✓			
08.	✓		✓		✓		✓		✓			
09.	✓		✓		✓		✓		✓			
10.	✓		✓		✓		✓		✓			
11.	✓		✓		✓		✓		✓			
12.	✓		✓		✓		✓		✓			
13.	✓		✓		✓		✓		✓			
14.	✓		✓		✓		✓		✓			
15.	✓		✓		✓		✓		✓			
16.	✓		✓		✓		✓		✓			

Observaciones:_____

_____

_____

_____

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
SAN FELIPE - YARACUY

Apreciado Experto: Prof. Dra. Bazan Fanny

Usted forma parte de un grupo de expertos, los cuales han sido considerados debido a sus conocimientos, para evaluar el siguiente instrumento, el cual tiene como objetivo: Determinar la Evaluación de Desempeño como Factor Estratégico en el Desarrollo Profesional de los Trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY).

Por lo que se le agradecen los valiosos aportes que usted tenga a bien hacerle.

Lcdo. Vásquez, Ever Editson

Investigador

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Bazan de M. Fanny, titular de la Cédula de Identidad Nº 7.908.002, con estudios de cuarto nivel en Doctorado, ejerciendo actualmente como Coordinadora Investigacion, en la Institución UPTY AB.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación, para la investigación planteada a Vásquez, Ever Editson de la C.I. N° 7.359.877, cursante de la Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.

En Yaracuy, a los 27 días del mes de Marzo del año 2015.

Firma

7908002

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DEL JUICIO DE EXPERTOS

Criterios de Validación / Ítems	Las preguntas están redactadas en forma clara y comprensible		El lenguaje utilizado se adecua al nivel del encuestado.		El Ítem está referido a un solo aspecto o asunto.		El Ítems es pertinente a los objetivos de la investigación		La pregunta está formulada de manera que induce la respuesta		Sugerencias	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
01.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
02.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
03.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
04.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
05.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
06.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
07.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
08.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
09.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
10.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
11.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
12.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
13.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
14.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
15.	✓		✓		✓		✓		✓			✓
16.	✓		✓		✓		✓		✓			✓

Observaciones: _____

_____

_____

_____

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
SAN FELIPE - YARACUY

Apreciado Experto: Prof. Ugarte A. Aziz E.

Usted forma parte de un grupo de expertos, los cuales han sido considerados debido a sus conocimientos, para evaluar el siguiente instrumento, el cual tiene como objetivo: Determinar la Evaluación de Desempeño como Factor Estratégico en el Desarrollo Profesional de los Trabajadores del Instituto de Hábitat y Vivienda del Estado Yaracuy (IHAVEY).

Por lo que se le agradecen los valiosos aportes que usted tenga a bien hacerle.

Lcdo. Vásquez, Ever Editson

Investigador

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Ugarte A. Aziz E., titular de la Cédula de Identidad Nº 5.463.365, con estudios de cuarto nivel en Gerencia Agraria, ejerciendo actualmente como DOCENTE Universitario a DE, en la Institución Universidad Politecnica Territorial de Yaracuy Aristides Bastidas.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación, para la investigación planteada a Vásquez, Ever Editson de la C.I. N° 7.359.877, cursante de la Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.

En Yaracuy, a los 01 días del mes de Abril del año 2015.

Firma 2015.

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DEL JUICIO DE EXPERTOS

Criterios de Validación / Ítems	Las preguntas están redactadas en forma clara y comprensible		El lenguaje utilizado se adecua al nivel del encuestado.		El Ítem está referido a un solo aspecto o asunto.		El Ítems es pertinente a los objetivos de la investigación		La pregunta está formulada de manera que induce la respuesta		Sugerencias	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
01.	✓		✓		✓		✓			✓		
02.	✓		✓		✓		✓			✓		
03.	✓		✓		✓		✓			✓		
04.	✓		✓		✓		✓			✓		
05.	✓		✓		✓		✓			✓		
06.	✓		✓		✓		✓			✓		
07.	✓		✓		✓		✓			✓		
08.	✓		✓		✓		✓			✓		
09.	✓		✓		✓		✓			✓		
10.	✓		✓		✓		✓			✓		
11.	✓		✓		✓		✓			✓		
12.	✓		✓		✓		✓			✓		
13.	✓		✓		✓		✓			✓		
14.	✓		✓		✓		✓			✓		
15.	✓		✓		✓		✓			✓		
16.	✓		✓		✓		✓			✓		

Observaciones: El instrumento puede ser aplicado.