



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
MATURÍN ESTADO MONAGAS**

**ANÁLISIS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
APLICADO AL PERSONAL STAFF SBV Y OPERACIONES DE LA
EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., DIVISIÓN ORIENTE.
OFICINA MATURÍN. 2010**

Trabajo de Grado modalidad Pasantía de Grado, presentado como requisito parcial para obtener el Título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

Asesor:
Profa. Yasmira, Rivas

Bachiller:
Padrón Rivera, Laura Beatriz
C.I. 18.081.193

Maturín, Agosto 2011

ACTA DE APROBACIÓN



Universidad de Oriente
Núcleo Monagas
Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas
Departamento de Gerencia de Recursos Humanos
Maturín Estado Monagas

ANÁLISIS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
APLICADO AL PERSONAL STAFF SBV Y OPERACIONES DE LA
EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., DIVISIÓN ORIENTE.
OFICINA MATURÍN. 2010.

Autor:

Padrón R., Laura B

Aprobado por:

Profesor Asesor: Rivas Yasmira

Jurado: Prof. Pico Damelis

Jurado: Prof. Gallardo Marvelys

RESOLUCIÓN

Según lo establecido en el artículo 44 del reglamento de trabajo de grado de la Universidad de Oriente:

“Los trabajos de grado son propiedad de la universidad y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien lo participará al consejo universitario.”



DEDICATORIA

Dios Todopoderoso, que a lo largo de mi vida has guiado mis pasos, y en mis éxitos y derrotas has estado, dedico a ti este logro y en tus manos encomiendo mi futuro.

A mi madre, Lourdes Rivera. Eres y siempre serás mi mayor ejemplo de perseverancia, paciencia y dedicación. Al nacer, Dios me otorgo la mayor bendición de todas, ser tu hija, eres mi mayor inspiración y motivo de vivir. Con todo mi corazón a mi padre Johny Padrón, los amo.

A mis abuelos; Crisanta, Olga y Roque, por su apoyo, sus consejos y constancia de exigir de mí siempre lo mejor y quienes de forma incondicional han estado a mi lado, gracias a ellos he logrado ser la persona que soy ahora. A mi abuelito “Perucho”, QEPD.

A mis hermanos; Johnny, Carlos, Giusse, Oriana, Juan A. y Dayana, por existir en mi vida y ser todos tan maravillosos, siempre los llevo en mis pensamientos y mi corazón.

A todos mis tíos y primos, de los cuales siempre he recibido cariño incondicional.

A mí querida comadre Rosangela, por su paciencia e interminable apoyo y amistad y a su madre, la señora Isol, por su valiosa colaboración y aporte a este trabajo de investigación.

A todos mis buenos amigos, quienes a pesar de las dificultades han permanecido a mi lado y juntos hemos sabido cuidar tan valioso regalo, como lo es, la amistad.

A mis compañeros de clase, por las largas horas de estudio y los gratos momentos compartidos.

Laura Beatriz Padrón Rivera



AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios, por darme la fortaleza, entereza y sabiduría necesarias a lo largo de esta hermosa travesía, y a la Virgen del Valle.

Como propulsor principal de mi formación profesional, agradezco a la Universidad de Oriente y los profesores que a lo largo de la carrera tuve la dicha de encontrarme, con particular mención a la profesora Yasmira Rivas por su tiempo y dedicación en el asesoramiento de este trabajo.

Con todo respeto y sincera gratitud al personal de la Empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., dieron frutos la colaboración y dedicación brindada para la realización del presente trabajo, en especial a la Licenciada Francis Palacios, por su incondicional apoyo y cariño brindado.

A los profesores Jurados de este trabajo de investigación, la Profesora Damelis Pico, la Profesora Marvelys Gallardo y el profesor Edgar González por dedicar su valioso tiempo a esta gran labor, ser promotores principales en la formación del futuro del país.

Y a todas las personas que de una u otra forma influyeron en mi vida y llegaron a ser pieza elemental en la realización de este trabajo de investigación.

Gracias.

Laura Beatriz Padrón Rivera

ÍNDICE

ACTA DE APROBACIÓN	ii
RESOLUCIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	viii
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN	1
FASE I	4
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	4
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.2 OBJETIVOS	7
1.2.1 Objetivo General.....	7
1.2.2 Objetivos Específicos	7
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.4 LIMITACIONES	10
1.5 MARCO METODOLÓGICO	11
1.5.1 Universo o Población.....	11
1.5.2 Muestra.....	12
1.5.3 Tipo y Nivel de Investigación	12
1.5.4 Procedimientos y Técnicas para la Recolección de la Información	13
1.6 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	14
1.6.1 Nombre de la Empresa	14
1.6.2 Ubicación	15
1.6.3 Reseña Histórica	15
1.6.4 Misión	17
1.6.5 Visión.....	17
1.6.6 Estructura Organizativa Gerencial General de Empresa. Sísmica Bielovenezolana S.A.....	18
1.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	18
FASE II	22
DESARROLLO DEL ESTUDIO.....	22
2.1 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN	24
FASE III	59
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	59
3.1 CONCLUSIONES.....	59
3.2 RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS.....	72
HOJAS METADATOS.....	95

ÍNDICE DE GRAFICOS

GRAFICO N° 1 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO A LAS RESPONSABILIDADES QUE SE DERIVAN DE SUS PUESTOS, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.....	25
GRAFICO N° 2 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO AL CONOCIMIENTO QUE POSEEN DE LAS FUNCIONES DE SUS CARGOS, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.	27
GRAFICO N° 3 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., RESPECTO A SI HAN RECIBIDO ALGÚN TIPO DE EVALUACIÓN, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.	31
GRAFICO N° 4 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO A LA FRECUENCIA CON LA QUE ES EVALUADO SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.....	34
GRAFICO N° 5 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., RESPECTO AL CONOCIMIENTO SOBRE LAS POLÍTICAS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA MISMA, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.....	36
GRAFICO N° 6 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO AL ENTE RESPONSABLE DE LLEVAR A CABO LA EVALUACIÓN DE SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.....	38
GRAFICO N° 7 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO AL INSTRUMENTO QUE	

SE EMPLEA PARA EVALUAR SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.	40
GRAFICO N° 8 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO AL MÉTODO UTILIZADO PARA EVALUAR SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.	43
GRAFICO N° 9 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., ACERCA DE LAS ESCALAS O GRADOS UTILIZADOS PARA MEDIR LA EVALUAR DEL DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.....	45
GRAFICO N° 10 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., ACERCA DE LOS FACTORES DEFINIDOS Y UTILIZADOS PARA EVALUAR SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.	47
GRAFICO N° 11 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO A CUÁLES CONSIDERAN SON LAS COMPETENCIAS MÁS RELEVANTES AL MOMENTO DE EVALUAR SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.	53
GRAFICO N° 12 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO A LOS BENEFICIOS QUE PROCURA A LA EMPRESA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.....	55
GRAFICO N° 13 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO A LOS BENEFICIOS QUE LE TRAERÍA CONSIGO LA EVALUACIÓN DE SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.....	57



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
MATURÍN ESTADO MONAGAS**

**ANÁLISIS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
APLICADO AL PERSONAL STAFF SBV Y OPERACIONES DE LA
EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., DIVISIÓN ORIENTE.
OFICINA MATURÍN. 2010**

Asesor:

Prof. (a) Rivas Yasmira

Autor:

Br. Padrón R., Laura B.

RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo principal analizar el sistema de evaluación del desempeño aplicado al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., División Oriente, Oficina Maturín, 2010; con el propósito de conocer las políticas de evaluación del desempeño de la organización, determinar las funciones de los puestos que se encuentran inmersos en las áreas a evaluar, determinar la periodicidad de la evaluación, establecer la responsabilidad del proceso, caracterizar el método aplicado en el sistema, examinar las escalas o grados de medición empleadas, estudiar los factores a evaluar y establecer conexión entre los factores de evaluación y la naturaleza de los puestos. Para realizar dicho estudio se partió de una investigación de campo, bajo un nivel descriptivo. Se aplicó una encuesta al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa, mediante un cuestionario de preguntas cerradas, logrando con ello recabar las opiniones que conforman la unidad de análisis, obteniendo así información valiosa que ayude a contribuir a la implementación de prácticas de evaluación adecuadas a las necesidades de la empresa.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones simbolizan una variable en un mundo en constante cambio, donde los nuevos avances tecnológicos, cada vez más acelerados, presentan desafíos que deben ser afrontados de manera proactiva y eficiente, y así lograr marchar a la par con esta “Revolución Tecnológica”.

Ciertamente es el talento humano el elemento clave para adentrarse a estos desafíos. Son ellos los capacitados para maniobrar las ráfagas tecnológicas y adaptarse a las tendencias requeridas por el entorno, logrando la competitividad y productividad de las organizaciones. Es necesario que las personas y la organización conozcan su desempeño con el propósito de estar al tanto de su contribución con las metas y resultados que se deben alcanzar.

La evaluación del desempeño es un término muy utilizado hoy en día en las organizaciones, más aun cuando el principal activo que la conforma es el talento humano. La evaluación no solo representa el instrumento para precisar el potencial del empleado y determinar sus puntos fuertes y débiles, sino que plantea ayuda para muchos de los procesos que se llevan a cabo en el Departamento de Recursos Humanos, como lo es: reclutamiento y selección, remuneración, evaluación, entre otros. Sus datos pueden también ser útiles en la toma de decisiones sobre promociones internas, compensaciones, degradación, despido, desarrollo y planes de carrera, asimismo contribuir con sus resultados al diagnóstico de las necesidades de capacitación y determinación de los objetivos de capacitación y desarrollo.

Comprende además una serie de conclusiones y propuestas de acción para un futuro inmediato o mediato dirigidas a maximizar las consecuencias positivas y minimizar las negativas. La evaluación del empleado en su puesto de trabajo puede ser útil para determinar y reafirmar las fortalezas, igualmente las debilidades. El desempeño no debe evaluarse solo como una actuación pasada, más bien debe orientarse a predecir un desempeño futuro en la medida en que se va desarrollando, para así establecer estrategias de mejora continua.

Sísmica Bielovenzolana S.A., filial de PDVSA Servicios. Es una empresa de capital mixto destinada a la adquisición de datos sísmicos. Esta organización cuenta con un Departamento de Recursos Humanos encargado de manejar los aspectos concernientes al capital humano, no obstante, cuando se habla de la evaluación del desempeño, esta se ejecuta bajo directrices y lineamientos que emite su empresa auditora, como lo es PDVSA Servicios.

Para la nueva tendencia de Gestión del Talento Humano, las personas representan el principal activo de la organización, el motor que la conduce al éxito. Por esta razón se hace trascendente considerar la revisión de tan importante proceso, como lo es, la Evaluación del Desempeño.

Para abarcar el propósito de esta investigación, la misma se estructura en tres (3) fases especificadas de la siguiente manera:

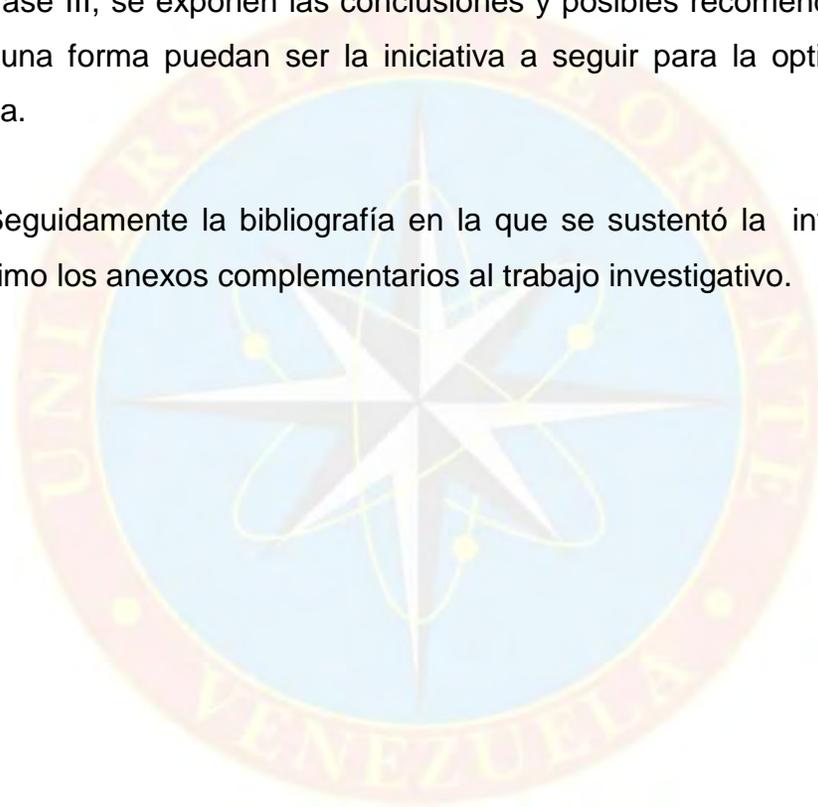
Fase I, el problema y sus generalidades; donde se expone el planteamiento del problema y delimitación del objeto de estudio, los objetivos; tanto general como específicos, la justificación, las limitantes

halladas en el desarrollo de la presente investigación, además del marco metodológico e identificación institucional.

Fase II, desarrollo de la investigación; conformada por la presentación, análisis e interpretación de los resultados.

Fase III, se exponen las conclusiones y posibles recomendaciones que de alguna forma puedan ser la iniciativa a seguir para la optimización del sistema.

Seguidamente la bibliografía en la que se sustentó la investigación y por ultimo los anexos complementarios al trabajo investigativo.



FASE I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Las prácticas de evaluación del desempeño datan de tiempos antiguos; desde que el hombre da empleo a otro, su trabajo pasó a evaluarse. Según la historia, en el siglo XVI antes de la fundación de la compañía de Jesús, instaurada por San Ignacio de Loyola, utilizaba un sistema combinado de informes, notas de actividades y del potencial de cada uno de los miembros de su iglesia. Consistía en autoevaluaciones hechas por los mismos miembros, informes de cada supervisor acerca de sus subordinados o cualquier información poco accesible, que quisieran suministrar, vinculada a su desempeño o el de sus compañeros.

Tres siglos después, a mediados del siglo XIX, alrededor de 1842 el servicio público de los Estados Unidos (EE.UU.) implantó un sistema de informes anuales para evaluar a sus trabajadores, asimismo lo hizo el ejército del país. La evaluación del desempeño en las empresas nace en EE.UU., en la década de 1920 - 1930, al introducir un procedimiento orientado a remunerar de acuerdo a las responsabilidades y el aporte del trabajador al éxito empresarial. Específicamente para 1918, la empresa General Motors, es la primera en diseñar un sistema de evaluación, pero orientado a sus ejecutivos. Este sistema se extendió a Centroamérica en la década de los ochentas, y en la actualidad muchas empresas en América Latina siguen implementándolo. [Manual del Director de Recursos Humanos, Evaluación del desempeño. Ernst & Young consultores, Pág. 3 (Citado en: Blogger [En línea] Disponible en: <http://rrhhevaluacion.blogspot.com>. 2010, octubre)].

En Venezuela a partir del año 1996, se cuenta con un nuevo sistema en materia de personal, como lo constituye la evaluación del desempeño en la administración de los organismos públicos.

Esta creación surgió debido a la necesidad de modernizar los sistemas de evaluación del desempeño imperantes en el país, introduciendo de esta manera procesos innovadores, eficaces, oportunos, continuos y de calidad que permitan detectar la productividad, brindar información a los empleados que deseen mejorar su futuro rendimiento, conocer los puntos débiles y fuertes del personal, para así elaborar planes de mejora continua y ser más objetivos a la hora de tomar decisiones que afecten la Gestión de Personas (promoción, compensación, ascensos, capacitación, desarrollo, entre otros).

Esta herramienta permite alcanzar una fuerza laboral competitiva, con mejores fortalezas y habilidades, para de esta manera asimilar y superar los elementos negativos que pudieran inferir en las metas propuestas por la organización. Es obligación de la institución evaluar de manera continua, mediante un sistema de apreciación de actuación, considerando las competencias de los empleados que correspondan al puesto que desempeña. Puchol (2007), sostiene que:

“La evaluación del desempeño es un procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo habitual, que pretende sustituir a, los juicios ocasionales y formulados de acuerdo con los más variados criterios” (p.301).

Las evaluaciones son procesos dinámicos y continuos que permiten juzgar el valor, la excelencia, cualidades de una persona. Actualmente la evaluación del desempeño es una técnica que contribuye en la gerencia de

las empresas a motivar a los gerentes a promover una mejor comunicación con los individuos, para hacerles comprender la mecánica de evaluación como un sistema objetivo y la forma como éste se desarrolla.

Sísmica Bielovenzolana S.A., es una empresa de capital mixto, dedicada a la adquisición, procesamiento e interpretación de datos sísmicos terrestres, su oficina en la ciudad de Maturín se encuentra ubicada en la Avenida Raúl Leoni, Centro Empresarial Bermada, piso 4.

Es una organización que cuenta con un Departamento de Recursos Humanos capacitado para llevar a ejecución todas las actividades concernientes a la gestión del talento humano con que cuenta. Esta unidad goza de autonomía funcional y operacional. Sin embargo, en lo que se refiere a sus directrices, lineamientos y toma de decisiones depende directamente de PDVSA Servicios, igualmente, en materia de Evaluación del Desempeño.

Desde su puesta en marcha en el año 2008, Sísmica Bielovenzolana S.A., no ha llevado apropiadamente al accionar el tan mencionado proceso, sólo el personal en condiciones especiales en la prestación de sus servicios, ha recibido algún tipo de evaluación, esto a pesar que según lineamientos de PDVSA, debería ser ejecutado semestralmente. Situación motivada la pasividad del departamento responsable, adicionalmente que a lo largo de este tiempo ha atravesado por un período de conformación y consolidación como empresa.

A la par se han presentado limitantes al momento de su realización, ya que los lineamientos a ser implantados para llevar a cabo el proceso de evaluación del desempeño descienden de PDVSA Servicios. Esta entidad, con ocasión al período de transición que ha sufrido en las últimas décadas,

ha venido evaluando y constatando si sus prácticas en materia de evaluación se mantienen vigentes, acorde tanto a las necesidades, como las exigencias de la organización y el mercado actual; de igual manera verificando si aún siguen siendo las más idóneas para abastecerse de información suficiente, fiable y útil para la toma de decisiones sobre esta materia.

A fin de propiciar la aplicación adecuada del sistema de evaluación del desempeño en los diferentes departamentos que conforman la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., comenzando por el personal Staff SBV y el personal del Área de Operaciones, de la oficina Maturín, Estado Monagas; surgió la necesidad de hacer el análisis del mismo, a manera de detectar si las características del modelo están ajustadas a las necesidades y requerimientos de la organización, así como al entorno en que esta se desenvuelve.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Analizar el sistema de evaluación del desempeño aplicado al Personal Staff SBV y Operaciones, que laboran en la EMPRESA Sísmica Bielovenzolana S.A., División Oriente. Oficina Maturín para el 2010.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Conocer las políticas de Evaluación del Desempeño de la organización.
- Estudiar las funciones de los puestos que se encuentran inmersos en las áreas a evaluar.

- Determinar la periodicidad de la evaluación.
- Establecer la responsabilidad del proceso de evaluación del desempeño.
- Caracterizar el método aplicado en el sistema de evaluación.
- Examinar las escalas o grados de medición de la evaluación.
- Estudiar los factores a evaluar.
- Establecer conexión entre los factores de evaluación y la naturaleza de los puestos.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El propósito de esta investigación estuvo enmarcado dentro del análisis del sistema de evaluación del desempeño aplicado al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., División Oriente, oficina Maturín. Este sistema representa una herramienta de vital importancia, ya que, si se consigue con un sistema complicado puede conducir a confusión o generar dudas y conflictos, o uno estandarizado a toda la organización podría admitir prácticas iguales y comparables. Al mismo tiempo un buen sistema, adaptado a la naturaleza de organización, podría permitir: obtener información en cuanto al rendimiento y capacidad intelectual de todo este personal, apreciar su potencial, implementar políticas de compensación, mejorar el desempeño laboral, ayudar a la toma de decisiones de ascenso o ubicación, además determinar si existe la necesidad de capacitar, detecta errores en el diseño de los puestos de trabajos y ayudar a observar si existen problemas personales que afecten al individuo en el desempeño de su cargo, de una u otra forma este proceso es de gran trascendencia para cualquier organización. Chiavenato (2000), manifiesta que:

“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo a futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular y juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de algunas personas” (p. 357).

Así, evaluar el desempeño dentro de las organizaciones es ineludible y pieza clave para el desarrollo de diferentes áreas departamentales que la integran, proporcionándole la retroalimentación necesaria para la unificación de habilidades y esfuerzos encaminados al logro de la misión organizacional.

Toda evaluación es un proceso riguroso para advertir del valor, las cualidades o el estatus de la persona, permitiendo mejorar su calidad de vida profesional, su perfil y así lograr un empleado proactivo, dinámico, abierto, integrador, estrategia y con visión de futuro. Estas competencias hacen de las personas un arma valiosa para el éxito empresarial.

La preocupación principal de cualquier empresa competitiva es atraer desarrollar y mantener el talento humano, indispensables para la ejecución de las actividades propias de la misma, asimismo lo es para Símica Bielovenzolana S.A. Tal afirmación admite apreciar que es trascendental para la empresa, realizar de manera integral y apropiada la evaluación del desempeño, adaptada a sus necesidades internas (metas y objetivos, con el personal indispensable para lograrlos) y externas (desempeño productivo para la competitividad en el mercado).

Por los motivos expuestos, fue instrumento valioso para la Empresa el desarrollo de esta investigación, logrando reflejar la cuantía que tiene la aplicabilidad de tan importante proceso, permitiendo que de una u otra forma se pueda garantizar la continuidad y mejor aplicación del sistema, gracias a

la optimización del mismo, a partir de la detección de las debilidades detectadas.

Los resultados obtenidos en esta investigación podrán, entre otras cosas, brindar a la empresa información y fundamentos que le permitan dinamizar las políticas de evaluación del desempeño, ofreciendo las mejoras que se requieren para subsanar las fallas que pudiera presentar el sistema, así mismo afirmar las fortaleza que posee y de esta forma hacer más productiva la organización.

Paralelamente proporcionar beneficios al personal de la empresa; aparte de promociones, crecimiento, detección de las necesidades de formación y desarrollo, tanto personal como profesional, buscar fomentar la retroalimentación y mejorar las relaciones humanas en el trabajo.

Académicamente este trabajo puede representar un significativo apoyo bibliográfico a futuras investigaciones que se lleven a cabo en materia de evaluación del desempeño dentro de la Universidad de Oriente, además de servir como marco de referencia a la búsqueda de futuras mejoras en el desempeño del personal que conforma esta alta Casa de Estudio.

1.4 LIMITACIONES

La principal limitación encontrada fue la carencia de material físico que sirviera de apoyo y/o referencia para la recolección de datos que sustentaran la investigación.

Igualmente la dificultad del factor tiempo, por la realización de las actividades de carácter laboral que fueron asignadas durante el tiempo de ejecución de la pasantía dentro de la empresa, pero que formaron parte

importante en la adquisición de nuevos conocimientos, de provecho para el desarrollo de futuras investigaciones.

1.5 MARCO METODOLÓGICO

Se refiere al proceso sistemático que se realizó en la investigación, incluye los siguientes aspectos: tipo y nivel de investigación, universo o población, muestra, procedimientos y técnicas para la recolección de datos.

1.5.1 Universo o Población

La población de esta investigación es de tipo finita, y estuvo conformada por diecinueve (19) empleados pertenecientes a las áreas Staff SBV y Operaciones, que laboran en la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., División Oriente. Oficina Maturín, para el año 2010. Para Luna (1998), la población “es la cifra que indica el total de elementos que están involucrados en el problema objeto de la investigación” (p. 86).

Considerando el planteamiento, un universo o población, es un conjunto de todas las cosas en estudio y da origen a los datos de la investigación.

CARGOS	CANTIDAD DE OCUPANTE
Analista de Recursos Humanos	1
Soporte Técnico	1
Coordinador de Contabilidad	1
Asistente Administrativo	1
Coordinador de Nomina	1
Operador	14
TOTAL POBLACION	19

1.5.2 Muestra

Para el desarrollo de la investigación no se tomo en cuenta el proceso de selección de muestra, ya que se llevo a la consideración de que la población total, por ser de tamaño reducido, representaría el objeto de estudio.

Hurtado (2000), afirma que “las necesidades más eficientes, son las más pequeñas; es decir, la muestra ideal es aquella que siendo pequeña permite obtener mayor información con el mínimo de recursos” (p. 146). Una muestra debe ser suficientemente pequeña para que el costo de la investigación sea mínimo y dé mejores resultados.

1.5.3 Tipo y Nivel de Investigación

Para llevar a cabo el análisis del sistema de evaluación del desempeño de personal, se realizó una investigación de tipo diseño de campo, lo que permitió estar en contacto directo con la problemática y recopilar la información directamente de la realidad objeto de estudio, específicamente del personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., oficina Maturín.

En tal sentido, Hurtado (2000), sostiene que “la investigación de campo es aquella en que el mismo objeto de estudio sirve de fuente de información para el investigador” (p.238). Este tipo de investigación comprende la observación directa de los verdaderos comportamientos y condiciones de las personas y donde ocurren los hechos.

A la par se realizó una investigación con un nivel descriptivo, ya que se puntualizaron aspectos relevantes de los hechos, conociendo a profundidad las características de la realidad estudiada. Como lo señalan Selltiz y Jahoda, (citado en Ramírez 1999), son estudios cuyo objetivo es la “...descripción, con mayor precisión, de las características de un determinado individuo, situaciones o grupos, con o sin especificación de hipótesis iniciales acerca de la naturaleza de tales características...” (p.84).

Este nivel permitió caracterizar los datos del estudio para construir los criterios respectivos, apoyada en la investigación de campo.

1.5.4 Procedimientos y Técnicas para la Recolección de la Información

Para el logro de los objetivos propuestos y la recopilación de información, se hizo uso de las siguientes técnicas:

Encuesta: A fin de captar la opinión de los trabajadores concerniente al sistema de evaluación utilizado en la empresa y de la descripción de funciones de los cargo existentes y propios de cada puesto que conforma la unidad de estudio, se llevo a cabo una encuesta. Luna (1998) apunta que “la encuesta es una técnica que se utiliza para recabar información por medio de cuestionarios” (p.103). Bajo esta concepción, la encuesta es un diseño que se apoya en otras técnicas para obtener información.

Cuestionario: Hurtado (2000), “el cuestionario es un instrumento que agrupa a un evento o temática particular, sobre la cual el investigador desea obtener información” (p. 449). Esto indica que la encuesta y el cuestionario

permiten sostener información, opiniones, sugerencias y recomendaciones de datos de la investigación.

Revisión Documental: Mediante la cual se examinó la información que sustenta la investigación. García (2001), afirma que “es la indagación bibliográfica sobre el tema objeto de estudio en diversos tipos de escritos tales como, libros, documentos académicos, actas, informes, revistas, periódicos, entre otros” (p. 17). Sustentado en lo expuesto por el autor, se visualizo información impresa en textos, documentos e informes que sirvieron de base para extraer y verificar los datos de la investigación.

Observación directa- participativa: Sabino (2002) define lo siguiente:

“La observación directa o participante es aquella con la cual se consigue ser testigo de los hechos desde adentro percibiendo no solo la forma más exteriores de la conducta humana, sino también experimentando las percepciones y sensaciones de los miembros del grupo”. (p. 103).

Sustentado en el planteamiento, la observación directa o participante es aquella donde el investigador es testigo directo del objeto o situación en estudio, para captar la realidad estudiada. Esta técnica permitió obtener información de gran utilidad.

1.6 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

1.6.1 Nombre de la Empresa

Sísmica Bielovenzolana S.A., Filial de PDVSA Servicios, División Oriente.

1.6.2 Ubicación

Avenida Raúl Leoni, Sector Juanico. Centro Empresarial Bermada, piso 4. Maturín, Estado Monagas.

1.6.3 Reseña Histórica

Sísmica Bielovenzolana S.A., es una empresa de capital mixto, legal y operacionalmente constituida. Conformada entre PDVSA y Belorusneft, trabajando dentro del esquema de la filial PDVSA Servicios, y su filial operadora, Corporación Venezolana de Petróleos (CVP), fue creada con propósito centrado en la de adquisición y procesamiento de datos geofísicos o cualquier actividad con la prospección sísmica.

Para el 07 de Septiembre del año 2006 entre PDVSA y Belorusneft, se firma la carta de intención para analizar la factibilidad de constituir la empresa mixta para la adquisición y procesamiento de datos sísmicos terrestres.

En el año 2007, se firma el acta constitutiva de la empresa mixta, en donde se señalan los elementos estatutarios de su funcionamiento.

El 30 de noviembre mismo año, se realiza el registro mercantil, el cual permite que la empresa pueda funcionar legal y operativamente, con domicilio en la República Bolivariana de Venezuela y bajo el régimen jurídico venezolano.

El 12 de Abril del 2008 inicia sus operaciones la Empresa de Capital Mixto Sísmica Bielovenzolana S.A. en el proyecto “Servicios Profesionales para el Levantamiento de Datos Sísmicos Bidimensionales Terrestres

Boyacá 07G 2D en el Marco del Proyecto Orinoco Magna Reserva”, ubicado en Valle de la Pascua, Estado Guárico, para la Corporación Venezolana de Petróleo, S.A.

Esta importante empresa conformada entre PDVSA y Belorusneft, forma parte de los acuerdos suscritos entre ambas naciones, durante la visita realizada por el presidente, Hugo Chávez, a Bielorrusia en julio del 2006.

Sísmica Bielovenzolana S.A. fue creada con el propósito de que PDVSA sea reconocida en su labor, apalancando la soberanía y confidencialidad de la información con esfuerzo propio, la disminución de los costos de adquisición y procesamiento de datos geofísicos y geodésicos, así como para fortalecer su estructura operativa a través de los diferentes tipos de proyectos realizados.

La labor de Petróleos de Venezuela S.A. se basa en la eficiencia y responsabilidad empresarial logradas a través de la contratación de un recurso humano preparado, eficaz, eficiente y capaz de conseguir los objetivos organizacionales identificándose con la empresa. Así mismo fue ideada Sísmica Bielovenzolana S.A.

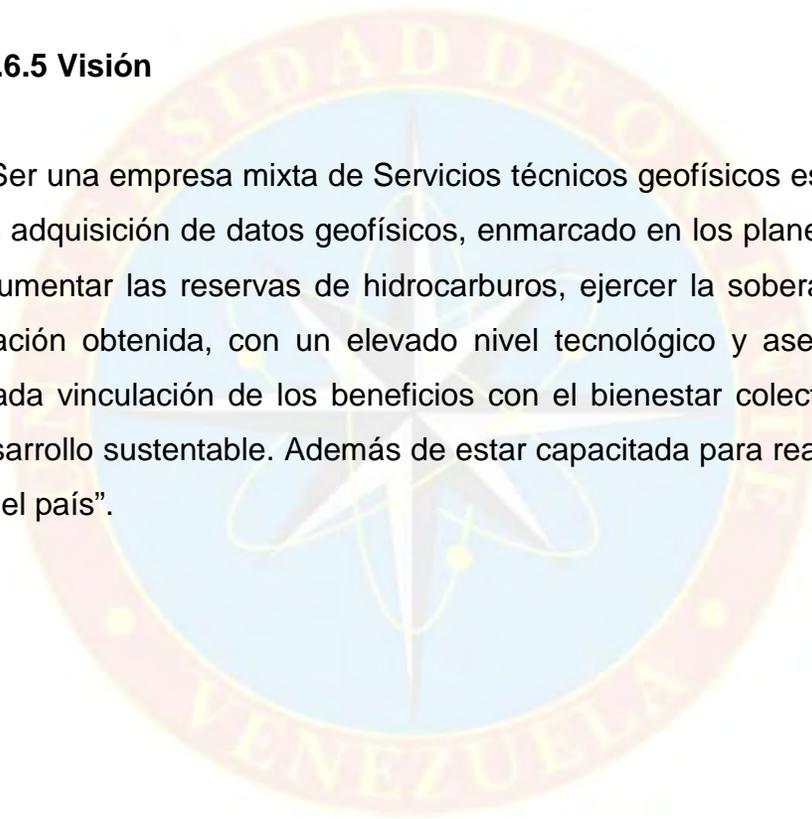
Esta empresa no solamente contempla la parte comercial y financiera, sino que abarca la parte social, porque pone por delante la satisfacción de las necesidades de los pueblos y no de los intereses hegemónicos. Igualmente la empresa contribuye con planes sociales, dirigidos a las comunidades ubicadas en las localidades donde se ejecutan los proyectos. De igual manera desarrolla “campamentos” para garantizarles a sus trabajadores una mejor calidad de vida.

1.6.4 Misión

“Consolidarse como una empresa de reconocida trayectoria en el área de Servicios Técnicos Geofísicos Especializados, caracterizada por la calidad del servicios, la seguridad en el trabajo y de respeto hacia el medio ambiente”.

1.6.5 Visión

“Ser una empresa mixta de Servicios técnicos geofísicos especializados para la adquisición de datos geofísicos, enmarcado en los planes del Estado para aumentar las reservas de hidrocarburos, ejercer la soberanía sobre la información obtenida, con un elevado nivel tecnológico y asegurando una apropiada vinculación de los beneficios con el bienestar colectivo, a través del desarrollo sustentable. Además de estar capacitada para realizar trabajos fuera del país”.



1.6.6 Estructura Organizativa Gerencial General de Empresa. Sísmica Bielovenzolana S.A.



1.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Análisis: Distinción y separación de las partes de un todo, hasta llegar a conocer sus principios o elementos. (Def. Op.).

Cargo: Es la descripción de todas las actividades desempeñadas por una persona (ocupante), englobadas en un todo unificado, el cual ocupa cierta posición formal en el organigrama de la empresa. (Chiavenato, 2002, p.165).

Competencia: Competencia es una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o

a una performance superior en un trabajo o situación. [Spencer y Spencer, 1993. (Citado en Alles, 2005, p. 22)].

Desarrollo de Recursos Humanos: Son el conjunto de experiencias organizadas de aprendizaje (intencionales o con propósito), provistas por la organización dentro de un período específico para ofrecer la oportunidad de mejorar el desempeño o el crecimiento humano.(Chiavenato, 2002, p.335).

Desempeño: Es el grado en el que el empleado cumple los requisitos de su trabajo. (Chiavenato, 2002, p.198).

Empresa: Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos. (Def. Op.).

Evaluación: Es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de algunas personas. (Chiavenato, 2000, p.357).

Evaluación del Desempeño: Es un proceso dinámico que incluye al evaluado y su gerente y representa una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa; es un excelente medio a través del cual se pueden localizar problemas de supervisión y gerencia, de integración de personas a la organización, adecuación de la persona al cargo, posibles disonancias o falta de entrenamiento y, en consecuencia, establecer los medios y programas para eliminar o neutralizar tales problemas. (Chiavenato, 2002, p.198).

Del mismo modo Rodríguez (2004) establece una de definición sobre este proceso, y dice que “Evaluar el desempeño de un puesto consiste en

valorar la eficacia con la que su ocupante lo ejecuta en un periodo determinado de tiempo” (p.110).

Gestión del Talento Humano: Es la ejecución de acciones y practicas necesarias para planear, organizar, desarrollar, coordinar, dirigir y controlar el talento humano dentro de la organización, encaminadas a resolver y cumplir las metas y objetivos propuestos por la misma. (Def. Op.).

Metas: Se define como puntos de referencia o aspiraciones que las organizaciones deben lograr, con el objeto de alcanzar en el futuro objetivos a un plazo más largo. Deben ser medibles, realistas, estimulantes y coherentes. (David, 2003, p.12).

Objetivos: Es el resultado deseado que se pretende alcanzar en determinado período. (Chiavenato, 2002, p.58).

Personal: Conjunto de personas que trabajan en una empresa, incluyendo a la plantilla “de carácter fijo” como aquellas que realizan un trabajo de forma temporal y/o a tiempo parcial...(Fernández, 1999, p.698).

Políticas: Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado. (Def. Op.).

Puesto: Conjunto de tareas, responsabilidades y funciones que regularmente asignadas, que requiere el empleo de una persona. (Amaro, 2000, p.109).

Recurso Humanos: Como departamento: unidad operativa que funciona como órgano de asesoría (Staff), es decir, como elemento prestador

de servicios en las áreas de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, comunicación, higiene y seguridad laboral, beneficios, etc.

Como practica: se refiere a cómo ejecuta la organización sus operaciones de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, beneficios, comunicación, higiene y seguridad industrial.

Como profesión: se refiere a los profesionales que trabajan de tiempo completo en cargos directamente relacionados con recursos humanos: seleccionadores, entrenadores, administradores de salarios y beneficios, ingenieros de seguridad, médicos, etc. (Chiavenato, 2002, p.2).

Como activo en la organización: es el capital humano con que cuenta una institución, organización o empresa, para llevar a cabo la ejecución de sus actividades (Def. Op.).

Sistema: Conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí. (Def. Op.).

Talento Humano: Es el potencial que tiene una persona en el desarrollo de un conjunto de habilidades y/o competencias. El talento humano constituye el activo más valioso de la organización. (Def. Op.).

FASE II

DESARROLLO DEL ESTUDIO

El inicio del proceso de aprendizaje dentro de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., fue motivado a la realización de la Pasantía como materia, la cual tuvo lugar desarrollarse en el departamento de Recursos Humanos de la empresa desde el 1er día del mes de Abril de 2010, hasta por un lapso de tres (3) meses. En los siguientes 7 meses, con la oportunidad de realizar allí mismo el Trabajo de Grado modalidad Pasantía de Grado, como requisito parcial para obtener el título de Gerente de Recursos Humanos, fueron asignadas sencillas, pero muy significativas tareas básicas, a fin de que se lograran cumplir efectiva y simultáneamente con la elaboración de esta investigación e informe. Durante ese período, compartido entre obligaciones laborales y universitarias, junto con el tutor empresarial, se aprecio desde un buen ángulo laboral cuáles eran las funciones del departamento de recursos humanos dentro de la empresa.

Coincidió el ingreso como tesista universitario (01-07-2010) con el desarrollo de la última de las fases (Fase de Grabación) del Proyecto Sísmico que se desarrollaba para aquella fecha en la empresa, Proyecto Mantecal 07G 2D 3C, con esto la posibilidad de profundizar conocimientos sobre la Ley Orgánica del Trabajo en materia de desvinculaciones y pagos de prestaciones sociales, incluyendo asignaciones y deducciones legales mensuales establecidas; pagos de nominas y beneficios mensuales (Cestaticket); el manejo de archivo y expedientes; contratos; elaboración de documentos solicitados por trabajadores para su uso personal o laboral como: constancias de trabajos; ordenes medicas (exámenes físicos pre-

empleo y de egreso), entre otros; documentación para trámites internos y externos (Memorándum y Cartas).

Para ese mismo período se daban los primeros comienzos del proyecto que lleva la empresa actualmente, denominado Proyecto Lindero 10M 3D 3C, del cual se derivaron muchas responsabilidades que recen en el departamento, como son los procesos de ingreso de personal, inclusiones en el sistema de nomina, registro ante el Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (Sistema TIUNA), retención de los aportes al Fondo de Ahorro Obligatorio para la Vivienda (FAOV) al Banco Nacional de Vivienda y Hábitat (BANAVIH), igualmente las declaraciones trimestrales de la fuerza laboral ante el Ministerio del Poder Popular para Trabajo y la Seguridad Social (MINPPTRASS), se pudo acá conocer desde el punto de vista formal los deberes y derechos de los trabajadores, de la empresa y de estos con el Estado.

Siendo compañera por 7 largos meses de la Sra. Francis Palacios, tutora empresarial de este trabajo investigativo, se indagaron a comienzos de la pasantía las posibles temáticas en las cuales basar la presente investigación, logrando precisar cuáles eran los procesos de recursos humanos efectuados dentro del departamento, para así lograr obtener posibles alternativas de diagnóstico o resolución de situaciones. Fue de esta manera que surgió la idea de analizar el sistema de evaluación del desempeño aplicado al personal Staff SVB y Operaciones de la empresa, buscando acrecentar su efectividad y aplicabilidad al personal, a fin de diagnosticar con ello su evolución en el puesto de trabajo y su aporte a la organización, garantizando su continuidad y el logro del objetivo para el cual fue creado.

2.1 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN

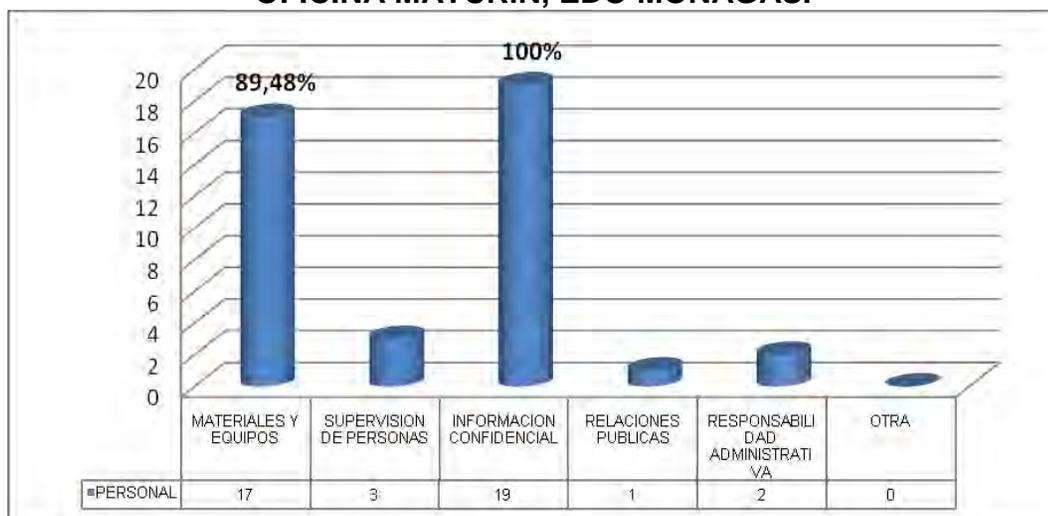
Una vez recolectada la información a modo de darle significado y relevancia, se realizaron una serie de actividades tendientes a organizarla y clasificarla según sus características, estableciendo relaciones con la finalidad de dar respuestas a la investigación.

En esta etapa se dan a conocer de manera grafica y escrita, los resultados obtenidos del procedimiento de recolección de datos. Para Balestrini (2002)

“Para el caso específico de la presentación de la información cuantitativa, existe un conjunto de posibilidades dentro de las técnicas graficas, como medio plástico para presentar los datos, validas e incorporar dentro del proceso de investigación. Ellas aluden a: los cuadros o tablas estadísticos; las graficas o diagramas estadísticos con sus respectivas modalidades...La diversidad de técnicas graficas existentes, permiten mostrar posibles relaciones que se encontraron entre los hechos estudiados.” (p. 181).

Para mostrar en forma clara y comprensible la información, se utilizaron técnicas de presentación que permiten visualizarla e interpretarla fácilmente.

GRAFICO N° 1 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO A LAS RESPONSABILIDADES QUE SE DERIVAN DE SUS PUESTOS, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



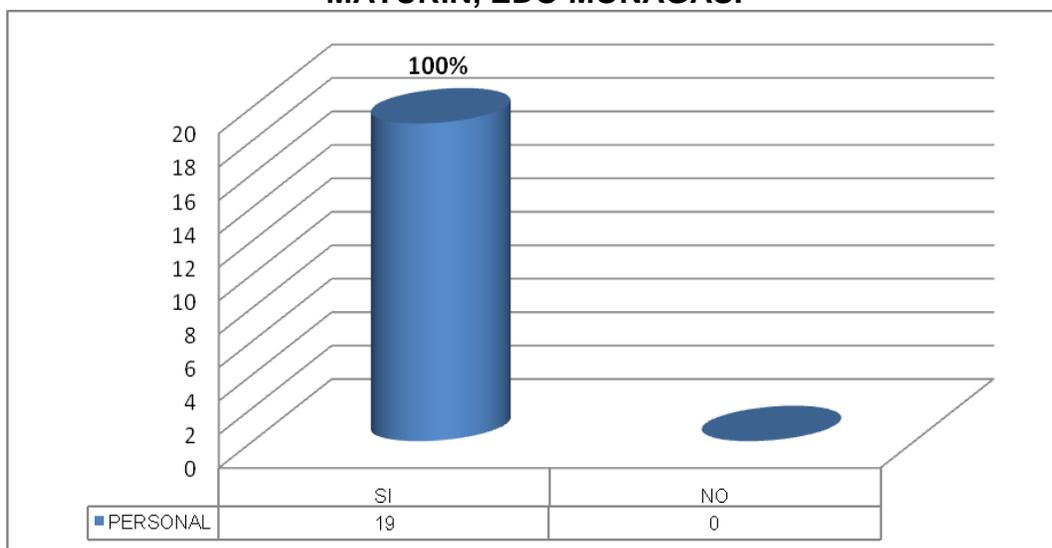
Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

De las 19 personas que conforman la población, el 100% maneja información confidencial concerniente a algún proceso desarrollado dentro de la empresa. A un porcentaje igualmente significativo, abarcando 89,48% compete la responsabilidad por el uso de materiales y equipos, así como su resguardo y administración, dependiendo de la naturaleza del trabajo de cada área a la que pertenecen. El personal de Operaciones, por ejemplo, es responsable de la operación, logística, mantenimiento y control de los equipos sísmicos, por lo que en ellos recae una responsabilidad considerable. Igualmente, una gran parte del personal maneja información confidencial, que muchas veces es pieza clave para el desarrollo de la mayoría de los procesos que se llevan a cabo en la empresa y que son fundamentales para el funcionamiento de la misma.

Es notable el conocimiento que poseen los trabajadores acerca de las responsabilidades que atañen al desempeño de sus labores. Esto reviste de gran importancia, ya que, si conocen de los procesos, materiales o información por los cuales deben velar, es seguro que se comprometan más con el resguardo de ellos, desempeñándose correctamente, dando una respuesta rápida y confiable, lo que puede traducirse en beneficios para los mismos trabajadores y la empresa.

La evaluación del desempeño contribuye a diagnosticar si se está contando con el personal idóneo, capacitado para asumir tan elemental compromiso, es decir, si se tiene a la persona correcta en el puesto indicado. Grandes responsabilidades pueden traer consigo grandes y diversas consecuencias si no se cuenta con personas eficientes, competentes y preparadas, es por esta razón que la evaluación del desempeño favorece a establecer medios y prácticas tendientes, de una otra manera, a neutralizar posibles escenarios que puedan estar dando pie al desarrollo inadecuado de los procesos de la gestión del talento humano.

GRAFICO N° 2 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO AL CONOCIMIENTO QUE POSEEN DE LAS FUNCIONES DE SUS CARGOS, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

El gráfico N° 2 muestra que 100% de los trabajadores encuestados manifiesta conocer claramente las funciones vinculadas al puesto que ocupan dentro de la empresa. Es notorio el dominio y entendimiento que poseen de sus funciones, esto se pudo cotejar en el patrón de respuestas claras y concisas de las actividades inherentes a los procesos que ejecutan, describiendo de manera precisa qué hacen, cómo lo hacen y para qué lo hacen.

La empresa debe procurar que el personal conozca la descripción del puesto que va a ocupar, en base a esta información se podrá llevar a cabo la evaluación, que consiste en comparar el desempeño contra actividades propias de cada cargo para saber si los trabajadores se están

desempeñando de acuerdo a estas. La evaluación del desempeño podrá suministrar además información de cómo las personas se identifican e integran a las exigencias del puesto de trabajo.

Entre las funciones generales de los puestos que conforman las áreas que fueron objeto de la presente investigación se encuentran los pertenecientes al área Staff SBV, conformada por los departamentos de Recursos Humanos, Contabilidad y Finanzas, y Sistema, de los cuales se desprenden respectivamente los siguientes:

Analista de Recursos Humanos: se encarga de analizar las actividades técnicas y/o administrativas relacionadas con el recurso humano, desarrollando y ejecutando planes y programas pertinentes a la administración de personal, a fin de lograr y mantener un buen clima laboral. Se concentra en satisfacer y dar respuestas a las diversas necesidades y requerimientos de los trabajadores a manera de mantener y desarrollar el correcto desempeño de sus funciones, contribuyendo a la continuidad operacional y administrativa de los procesos vinculados.

Asistente Administrativo: recibe, analiza y revisa la información del área administrativa con el objeto de contribuir a que los procesos de atención al cliente interno y externo, operacionales, pago a proveedores entre otros se realicen de manera oportuna.

Coordinador de Contabilidad: responsable de desarrollar la contabilidad interna de la empresa aplicando las normas y procedimientos vigentes a fin de lograr información oportuna y confiable que produzca los elementos de análisis para la toma de decisiones en la evaluación, programación y control de los recursos financieros de la empresa

Coordinador de Nomina: supervisa y controla las funciones administrativas correspondientes al departamento denomina, en la misma se incluyen todos los procesos pago de nomina, carga de sobre tiempo, deducciones, vacaciones, control de expedientes, entre otras.

A groso modo este departamento administrativo es responsable de recibir, verificar, procesar y coordinar la información contable de manera objetiva para la toma de decisiones y cumplimiento de los objetivos. Por último del departamento de Sistema, está Soporte Técnico; encargado de planificar, ejecutar y coordinar la instalación de equipos, plataformas y sistemas tecnológicos de la empresa, necesarios para la ejecución de las actividades.

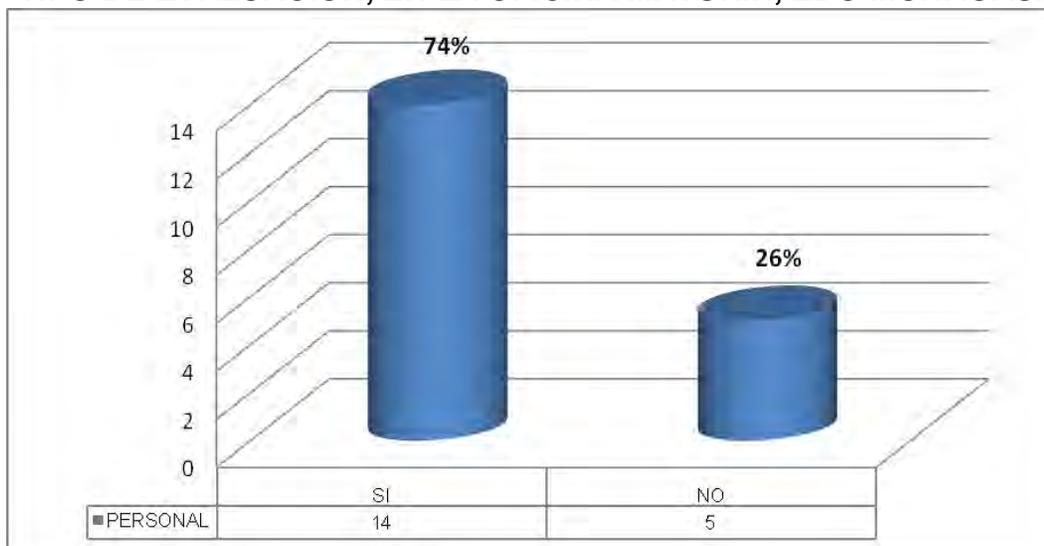
En el Área Operativa conformada por catorce (14) de los puestos evaluados en esta investigación, están los Operadores de Equipos Sísmicos, responsables de la operación, mantenimiento, resguardo y control de equipos sísmicos con que cuenta la empresa mixta.

La estructuración del instrumento de evaluación empleado por la empresa admite en su segunda sección, establecer aleatoriamente las actividades/funciones a evaluar, las más comunes de cada puesto, dando cierto margen de libertad al evaluador para tomar en cuenta las que considere son las más importantes ponderar. Contrariamente en su sección siguiente estable competencias o factores predefinidos, que se consideran para identificar el nivel de cumplimiento de los mismos para cada empleado evaluado, lo que representa cierto grado de rigidez a la hora de establecer relaciones ente estos factores y la naturaleza de los puestos.

El empleado al desconocer, y no tener claridad en la definición de sus funciones, se decepciona, se frustra, no sabe qué hacer, hasta dónde llega su responsabilidad, de allí puede surgir la desmotivación y generar serios problemas, por eso es importante que cada trabajador conozca lo que debe hacer, cómo hacerlo y para qué debe hacerlo, esto le va a permitir desempeñarse de manera eficaz y eficiente, trabajando en pro de los objetivos de la organización, aumentando la productividad, buscando los beneficios tanto individuales como colectivos.



GRAFICO N° 3 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., RESPECTO A SI HAN RECIBIDO ALGÚN TIPO DE EVALUACIÓN, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenezolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

Los resultados del gráfico N° 3 revelan que 74% de los empleados que conforman la población objeto de estudio afirman haber sido evaluado alguna vez durante el tiempo que llevan prestando servicios. El restante 26% alega no haber recibido ningún tipo de evaluación, a pesar de haber laborado dentro de la empresa por un tiempo pertinente pasa su evaluación en el puesto.

Esta situación puede ser originada por las condiciones en que se hallan, dentro de la empresa, este porcentaje mayor de la población, ocupando puestos que dependen de PDVSA Servicios, pero asignados a labores específicas dentro de la estructura organizativa de la empresa de capital mixto, por lo que se presentan diferencias en las condiciones en que prestan sus servicios, es decir, sólo motivado a su estado de dependencia

directa de PDVSA Servicios, el departamento se ha visto en la obligación de realizar en cierto momento y de forma parcial, algún tipo de evaluación.

Igualmente esta situación pudo verse acrecentada por período de conformación que atraviesa la empresa, influenciada por los diferentes altibajos que ha atravesado la Industria petrolera, debido a transformaciones político-económicas que ha sufrido el País en los últimos años

Esto evidencia la necesidad de implementar el sistema de evaluación que integre a toda la empresa, como una de las mayores condicionantes para determinar el aporte y la calidad del desempeño de estas personas, a manera de obtener valiosa información para la toma de decisiones en todos los niveles. Información que permitan implantar nuevas políticas de compensación, mejorar el desempeño, ayudar a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, determinar si existe la necesidad de capacitar, detectar errores en el diseño del cargos y ayude a detectar si existen problemas personales que afecten el desempeño personal en el puesto, asegurando la productividad y un clima organizacional orientado hacia el éxito individual y colectivo.

Las razones del por qué evaluar el desempeño en la empresa se pueden enumerar en cuatro fines: las evaluaciones proporcionan información para la toma de decisiones en cuanto a los movimientos de personal y remuneraciones; también ofrecen oportunidades para que el empleador y el empleado repasen la conducta laboral, que ha mostrado este último, a lo largo de su desempeño, esto a su vez, permite que en conjunto se elaboren planes para neutralizar deficiencias y afianzar fortalezas; además, la evaluación brinda a los empleados oportunidades de desarrollo y crecimiento dentro de la empresa fundado en las virtudes y defectos que han exhibido; y

por último, ésta puede traducirse en una valiosa herramienta para administrar mejor el desempeño de la organización y llegar a mejorarlo. (Dessler, 1996, p.322).

Las consecuencias de no realizar la evaluación van más allá de no tener conocimiento de cómo se está desempeñando el personal en relación a sus responsabilidades y funciones. Abarcan a afectar todo un conjunto de aspectos que ponen en riesgo el éxito organizacional, ya que no existe una retroalimentación, lo que hace que las personas no se sientan motivadas e involucradas en los objetivos de la organización, al no haber una buena comunicación las acciones no se orientan a mejorar y trabajar por la obtención de estos objetivos, lo que pone en riesgo la productividad de la empresa.

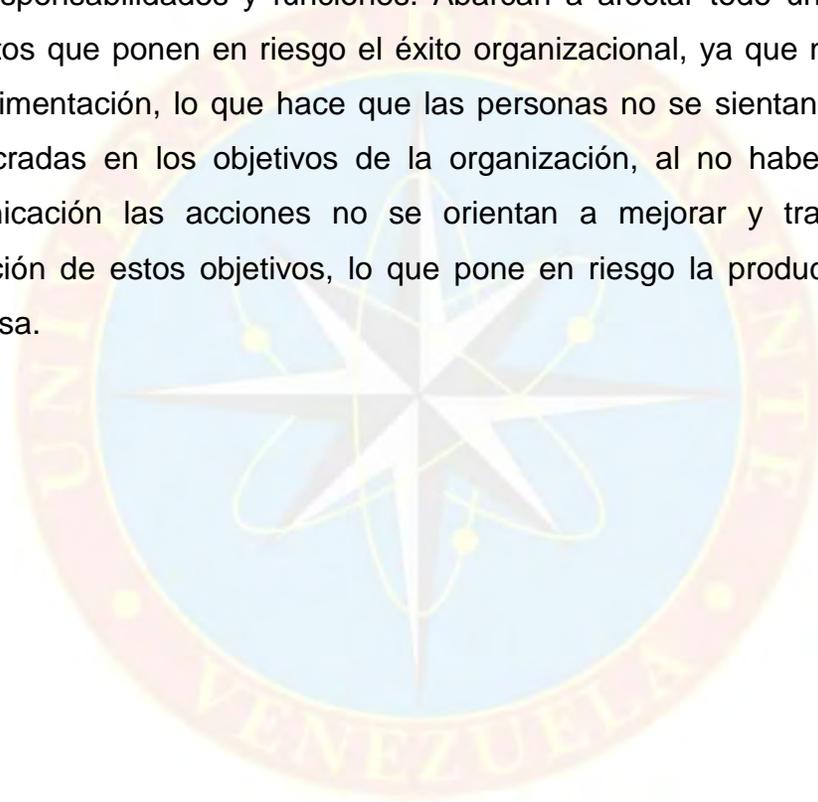
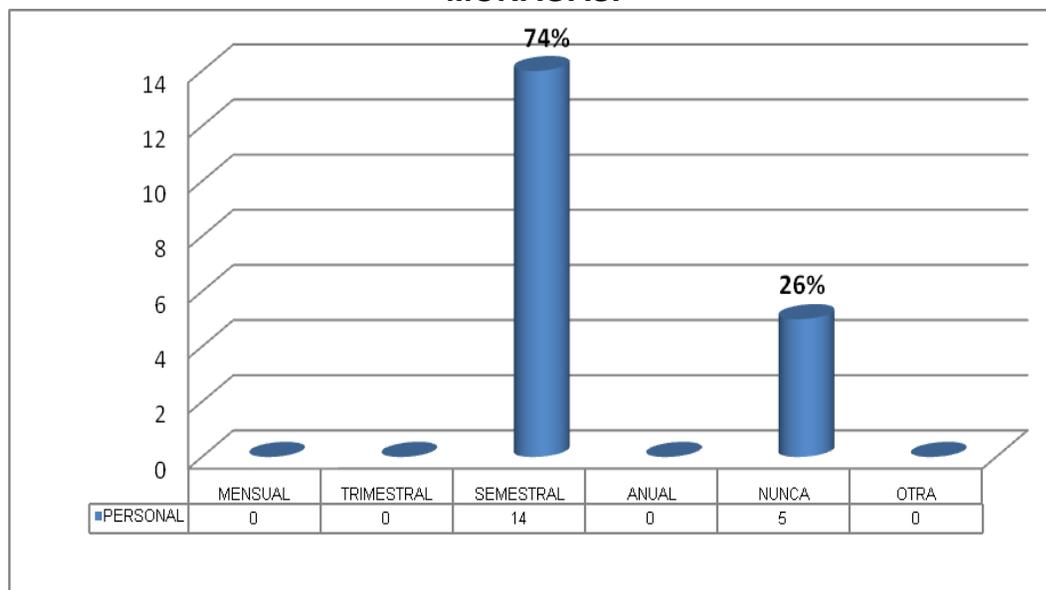


GRAFICO N° 4 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO A LA FRECUENCIA CON LA QUE ES EVALUADO SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

En el presente gráfico representa la opinión de los 19 empleados encuestados, acerca de la regularidad con que la institución realiza el proceso de evaluación de desempeño. De la información mostrada se logra apreciar la disparidad de opinión al ver que 74% coincide con que el período en el que se lleva a cabo este proceso es semestral, mientras que el otro 26% manifiesta desconocimiento de la periodicidad del proceso.

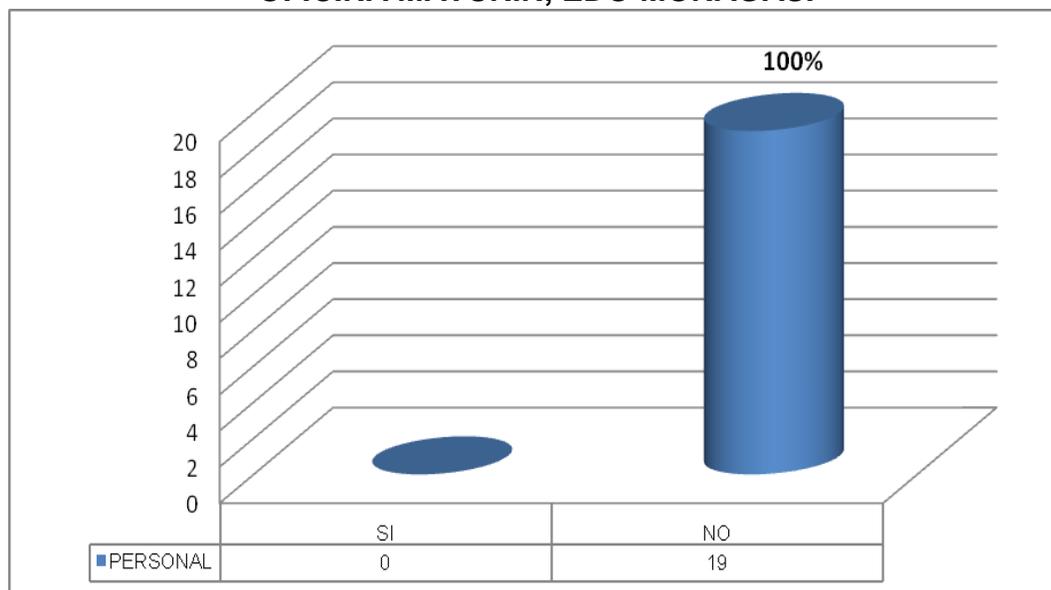
Posiblemente, esto obedezca a que este 74%, equivalente a 14 de los empleados encuestados, como se hizo mención anteriormente se encuentran en calidad de asignados a la empresa mixta, esto significa, que este personal ya laborando dentro de la industria petrolera, con la creación de la

empresa mixta, son asignados para prestar servicios dentro de la misma, razón por la cual puede estar dado el escenario de que posean mayor conocimiento, y seguramente, mayor experiencia en lo que refiere a la regularidad de la evaluación.

Chiavenato (2002), sustenta que “toda persona debe recibir retroalimentación respecto de su desempeño, para saber cómo marcha en el trabajo... La organización también debe saber cómo se desempeñan las personas en las actividades, para tener una idea de sus potencialidades” (p. 199).

Algunos autores afirman que las evaluaciones muy frecuentes o por períodos muy alejados, tienden a perder efectividad. La evaluación del desempeño debe ser un procedimiento sistemático y continuo de apreciación y comparación del desempeño de cada persona, en función de las actividades que realiza en el puesto, contra lo que la empresa considera el desempeño ideal en el mismo. Llevando a cabo una evaluación constante e integral, se podrán detectar fallas en los procesos de Gestión de Recursos Humanos. Solo si sabemos dónde estamos y cómo estamos en relación a las metas y objetivos de la empresa, podremos proponer alternativas y soluciones para mejorar.

GRAFICO N° 5 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., RESPECTO AL CONOCIMIENTO SOBRE LAS POLÍTICAS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA MISMA, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

De la información mostrada en el grafico N° 5 se logra apreciar que 100% de la población opina no poseer conocimiento alguno de que la empresa, por lineamientos superiores, se beneficia en cuanto a políticas de evaluación del desempeño, de PDVSA Petróleos, inmediatamente de PDVSA Servicios. Aquí se ve reflejada una realidad presente en muchas organizaciones, como lo es, las fallas en los procesos de comunicación entre los diferentes niveles de la organización.

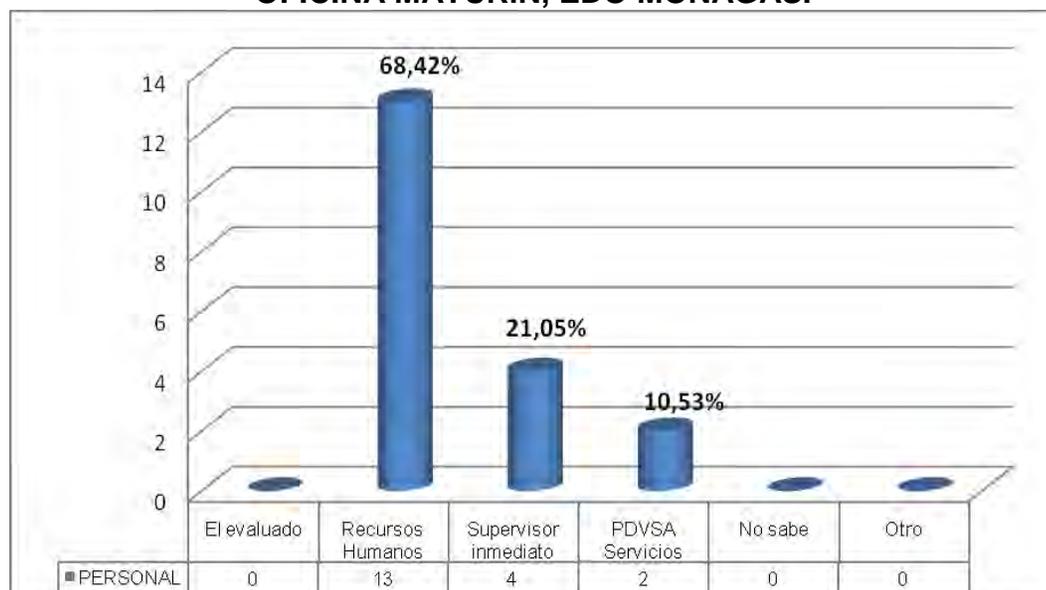
La comunicación es esencial en cualquier organización de orden social, más aun en las empresas donde se originan cantidades interminables de relaciones sociales, en donde, para mantenerlas vivas, es imprescindible

este proceso. Una comunicación eficiente unifica todos los procesos que se dan dentro de una organización y favorece la identificación y compromiso de los trabajadores con la misma, como resultado, el desempeño en el puesto se hace más provechoso y la motivación se ve solidificada.

Las políticas son reglas establecidas para dirigir funciones y asegurar que se desempeñen con lo deseado, igualmente instituyen orientación administrativa para impedir el ejercicio de funciones no deseadas o que peligren ejecución de las funciones específicas (Chiavenato, 2000, pp.161-164). Constituyen lineamientos mediante los cuales se definen las pautas y se establecen los marcos de actuación que orientan la gestión de todos los niveles, aun mas, suponen un compromiso reciproco, es decir, de la empresa con los trabajadores, y de forma contraria. Si se da la comunicación efectiva y se logra extender las políticas a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se logra su internalización, y una vez adoptadas, se convierten en pautas de comportamiento de obligatorio cumplimiento, cuyo propósito es canalizar todos los esfuerzos hacia la realización de los objetivos, en consecuencia se refuerza el compromiso y la participación del personal, para lograr el éxito organizacional.

Tener políticas en materia de evaluación es un pilar necesario en la empresa para indicar el camino a seguir, el cual sirva de guía para llevar a cabo de manera correcta el proceso. Aunque dentro de la empresa no se cuenta con sustentos físicos que permitan constatar y verificar las políticas mencionadas, no se puede dejar a un lado que existen lineamientos históricos que rigen las prácticas y comportamientos dentro de la empresa.

GRAFICO N° 6 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO AL ENTE RESPONSABLE DE LLEVAR A CABO LA EVALUACIÓN DE SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Símica Bielovenezolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

Tal como refleja el grafico 68,42% del personal evaluado opina que es responsabilidad del departamento de recursos humanos llevar a cabo la evaluación del desempeño de los empleados de la empresa, 21,05% considera que debe ser el supervisor inmediato y otro 10,53% que debería ser responsabilidad de PDVSA Servicios.

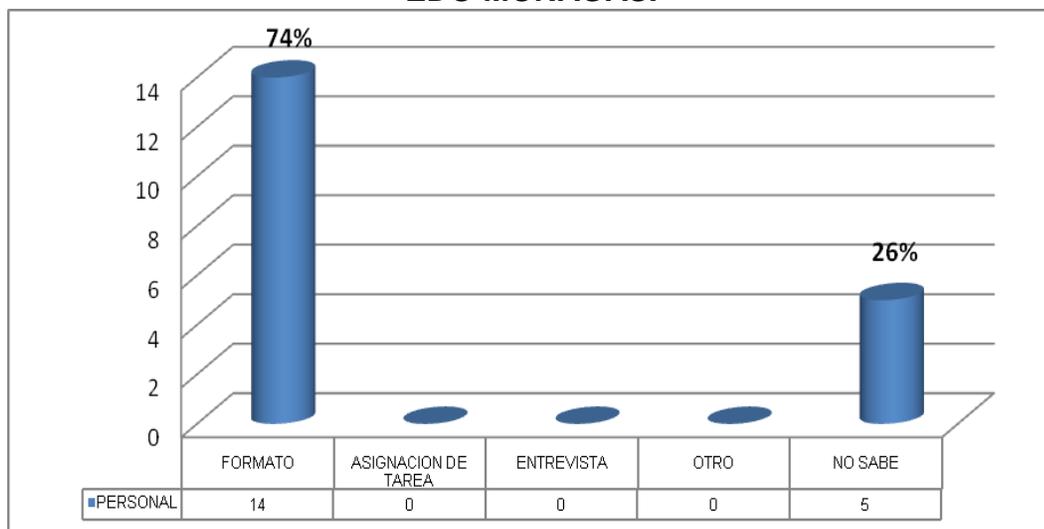
En cuanto a quién debe evaluar el desempeño, hay organizaciones que ponen en práctica diferentes alternativas, unas, las más democráticas y participativas, dan libertad de autoevaluación al empleado; en ciertas la responsabilidad recae sobre el supervisor buscando afianzar el nivel jerárquico; mientras que algunas integran tanto a superiores y subordinados

para reducir estas diferencias... en otras el órgano de recursos humanos centraliza el proceso de evaluación. (Chiavenato, 2002, p.201).

En este sentido, se puede considerar que la evaluación del desempeño sirve como indicador de la calidad de la labor del departamento recursos humanos, quien, de acuerdo a la opinión del personal evaluado, compete inicialmente la administración de la aplicación eficiente del proceso de evaluación del desempeño, igualmente de asesorar a los supervisores y supervisados en el uso de los instrumento de evaluación, dar seguimiento a la aplicabilidad de la evaluación y por ultimo velar por que se cumplan oportunamente de las políticas. Asimismo, conforme a la distribución de las opiniones, el supervisor inmediato es responsable de evaluar el personal bajo su dependencia, llevando registros de sus desempeños a fin de lograr evaluaciones más objetiva y remitirlas al departamento de recursos humanos en el tiempo pertinente.

Dentro de la empresa el evaluado también actúa en ejercicio de su propia evaluación, por tanto que a él compete participar activamente en el proceso y autoevaluarse objetivamente, así como planificar con su supervisor inmediato las acciones tendentes a mejorar su desempeño.

GRAFICO N° 7 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO AL INSTRUMENTO QUE SE EMPLEA PARA EVALUAR SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

En este grafico se presenta la distribución de la opinión que tiene el personal de la empresa sísmica Bielovenzolana, oficina Maturín, acerca del instrumento que emplea la misma para llevar a cabo la evaluación del desempeño.

Se puede analizar de esta información que 74% posee conocimiento con respecto al instrumento utilizado, que corresponde a un formato estructurado de una serie de factores predefinidos, empleado mediante un instructivo de uso, de manera que se obtenga de estos la mayor información necesaria para la toma de decisiones. Entretanto 26% señala no conocer el instrumento. El personal de PDVSA Servicios, asignado, prestando sus servicios a la empresa mixta desde hace cierto tiempo, dada sus

antecedentes de permanecía en la industria, poseen conocimiento en lo que refiere a la manera cómo se lleva a cabo evaluación de su desempeño.

El instrumento consiste en un formato estructurado en nueve (9) partes o secciones que recogen la información necesaria para la evaluación. La escala de medición va desde 200-180 para la calificación de excelente, de 179-140 destacado, 139-80 favorable y 79-0 mejorable. Debe ser manejado por el departamento de recursos humanos y los supervisores, a quienes compete el 80% de la evaluación, conjuntamente con el supervisado, a quien corresponde 20% restante, así aportan sus evaluaciones y los resultados son aplicados por la Gerencia de Recursos Humanos.

En su primer apartado refleja los datos del trabajador o trabajadora evaluado (a): nombres y apellidos, cedula de identidad, gerencia a la que está adscrita el puesto, posición que ocupa actualmente, tipo de contratación, nomina a la que pertenece, división o filial y localidad. El segundo identifica las dimensiones técnicas: procesos/ proyectos/ programas/ actividades programadas o requeridas, más resaltantes de cada puesto, dándole 60% de la ponderación total. La tercera parte define los factores de evaluación que la empresa considera son los más significativos tomar en cuenta a la hora de evaluar, lo divide en dimensión social e institucional y aspecto supervisorio o gerencial, cada uno encierra un número limitado de subfactores, con el restante 40% del total a evaluar.

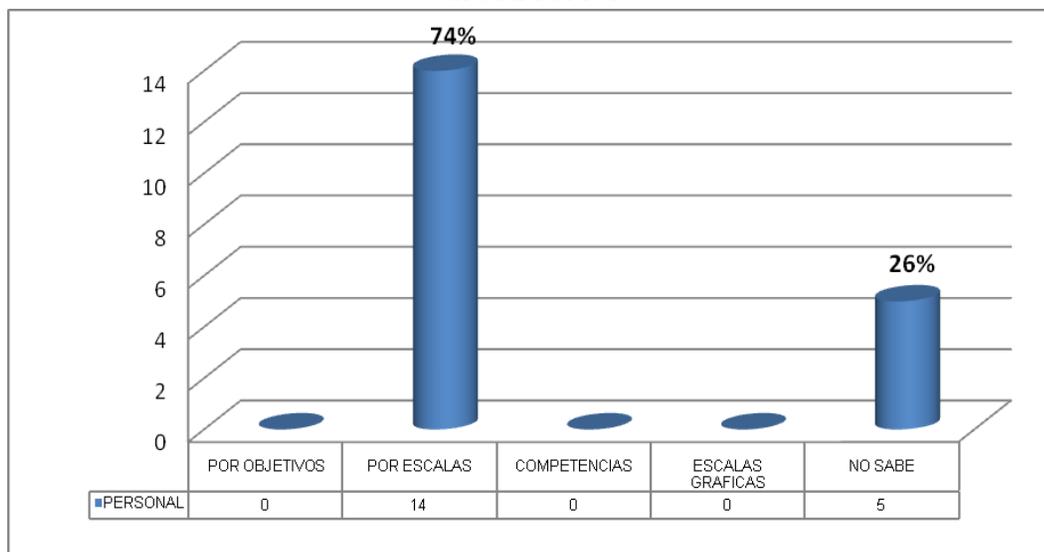
En las siguientes secciones se especifican las fortalezas del trabajador, los aspectos a mejorar dependiendo de la evaluación, las áreas prioritarias de formación que se pudieran diagnosticar, comentarios del supervisado (si los tiene), comentarios del supervisor, y por último el

establecimiento de metas a alcanzar por el trabajador que contribuyan al éxito individual y organizacional.

Existen muchos instrumentos para llevar a cabo la evaluación del desempeño, aun así, los formatos de evaluación implementados a través de su instructivo de aplicación, permiten registrar la información de manera organizada y accesible para su mejor manejo y aprovechamiento.



GRAFICO N° 8 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO AL MÉTODO UTILIZADO PARA EVALUAR SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

El gráfico expresa la opinión concerniente al método que maneja la empresa para medir la evaluación del personal de la oficina Maturín. Para obtenerla se hizo necesaria la explicación previa de los diferentes métodos de evaluación propuestos en el instrumento de recolección de datos, buscando con ello despejar la posible incertidumbre en cuanto al significado de los términos, y hacer que los encuestados se sintieran más claros y seguros de sus respuestas.

Los resultados demuestran que la mayor parte del personal encuestado, específicamente 74%, respondió conocer el método empleado por la empresa, a diferencia del restante 26%, quienes señalan desconocimiento de alguno de los métodos expuestos.

El método de evaluación del desempeño implementado por la empresa es un método de escalas, o método de escalas graficas, son utilizados para determinar que tanto la persona posee de cierta característica o criterio. Son los más usados, pero no por eso los más objetivos. En él se establecen niveles o escalas de rendimiento para dar a cada criterio de evaluación, así se podrá establecer en qué nivel se encuentra la evaluación de cada empleado. (Alles, 2004, p.31:32).

Este es un método basado en las características, donde se evalúa el desempeño de las personas mediante factores previamente definidos y escalas graduadas, con el fin de cuantificar los resultados para facilitar las comparaciones entre los empleados.

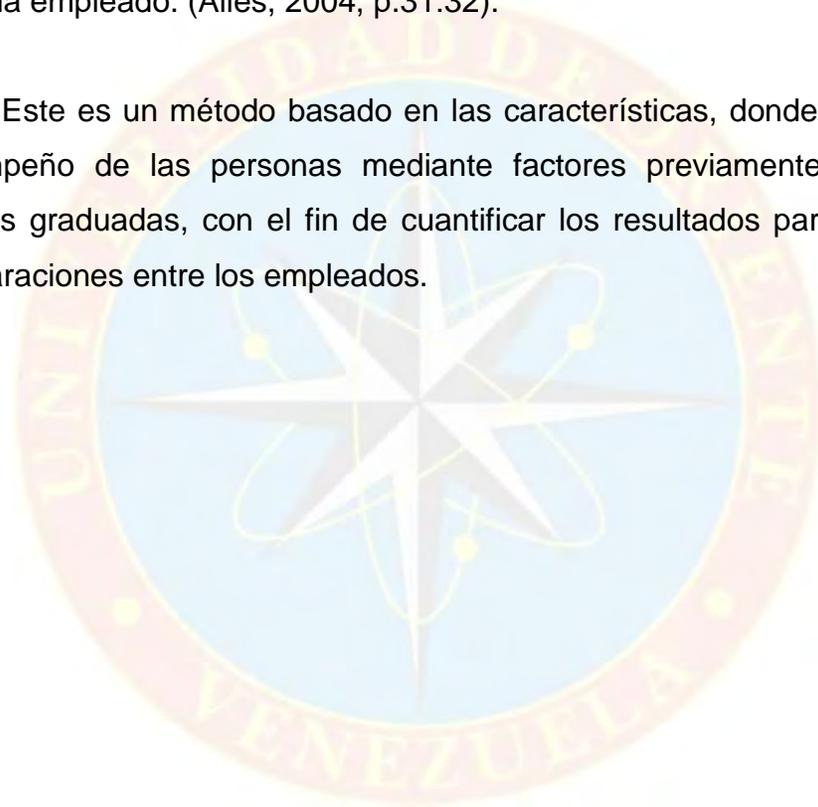


GRAFICO N° 9 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., ACERCA DE LAS ESCALAS O GRADOS UTILIZADOS PARA MEDIR LA EVALUAR DEL DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

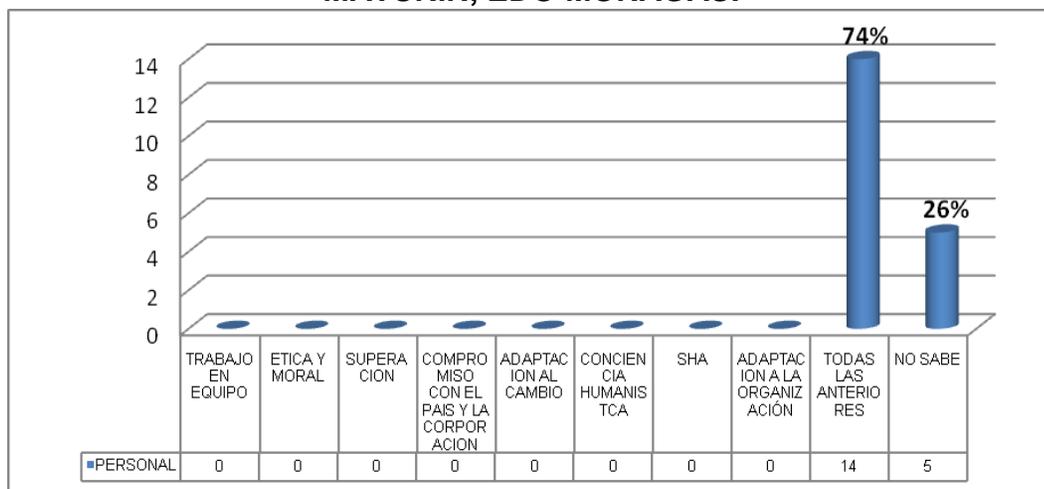
De los datos obtenidos se evidenció que 74% de los trabajadores asintió conocer que la empresa contaba con escalas de medición claramente establecidas y graduadas, mientras que 26% no supo identificar entre los tres (3) grupos de grados suministrados en el ítem correspondiente, cual es el empleado por la empresa, en cambio el restante.

Las escalas que dispone el instrumento para ponderar las evaluaciones están ordenadas de la siguiente manera: Mejorable de 0-79. Favorable 80-139. Destacado 140-179. Excelente 180-200. Tanto el evaluador como el evaluado deben considerar estos grados para suministrar sus evaluaciones, 80% de aporte va de parte del evaluador y el restante 20% para la autoevaluación de cada trabajador.

Chiavenato (2002, p.206), dice, que las escalas graduadas de evaluación permiten determinar mediante sencillos tratamientos matemáticos -cuando cada grado recibe un valor numérico- el valor dado a cada evaluación, reduciendo los resultados a expresiones numéricas; como es el caso de las escalas establecidas en el instrumento de la empresa. Esto puede traducirse en facilidad de comparación entre resultados de varias evaluaciones, por otro lado, significa rigidez y subjetividad de las mismas, por cuanto generaliza y evalúa sólo el desempeño pasado.

Las razones por las cuales estos escalafones o grados son ponderados es para facilitar y simplificar la interpretación y utilización de los resultados obtenidos de manera que pueda alcanzarse el objetivo que fundamenta la evaluación del desempeño: suministrar información valiosa para la toma de decisiones sobre el futuro del personal dentro de la empresa, diagnosticar posibles fallas a neutralizar y fortalecer que afianzar, así mismo obtener la retroalimentación necesaria para conocer cómo se está desempeñando el personal y se pueda saber que se debe mejorar.

GRAFICO N° 10 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., ACERCA DE LOS FACTORES DEFINIDOS Y UTILIZADOS PARA EVALUAR SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

Los resultados mostrados en el grafico reflejan la opinión con relación a los factores que utiliza la empresa para definir las características a evaluar en cada trabajador. Se propusieron varias alternativas de respuesta y se arrojó la siguiente información.

Se observa que 14 de los encuestados, lo que equivale a 74% de la población, coincide en opinar que entre los factores o competencias de evaluación que se maneja dentro del formato utilizado por la empresa, están todas las opciones suministradas por el cuestionario. Entre tanto el restante 26% de los encuestados asegura no saber o no tener conocimiento al respecto.

Cabe destacar, como se mencionó anteriormente, que en su segundo apartado el formato de evaluación admite la mención de planes, actividades, metas y/o proyectos que se consideren importantes evaluar en cada puesto. Según Dessler (1996), “muchas empresas en lugar de evaluar factores comunes o genéricos, como calidad o cantidad de trabajo, especifican en el instrumento de evaluación responsabilidades específicas de los puestos a evaluar” (p. 323).

Ahora bien, la empresa maneja ciertas definiciones de cada una de las características a evaluar, establecidas en el formato de evaluación, para ello la divide en dos (2) partes; el apartado que se identifica como Dimensiones Sociales e Instituciones se encuentran especificados los siguientes:

- Identificación y Compromiso con el País y la Corporación: se refiere a la contribución en el logro de los objetivos y metas asociados a las directrices de la corporación, las cuales forman parte del Nuevo Mapa Estratégico del País. Identificación con la organización, demostrada a través de conductas de lealtad y respeto a la confidencialidad; resguardo y conservación de instalaciones y activos, que son patrimonio de la nación y de todos los venezolanos.
- Adaptación al Cambio: Facilidad para influir con integridad, orientar y lograr la participación de otros en el proceso de cambio (pares, clientes, equipos de trabajo, otros niveles de la organización, comunidades), para contribuir efectivamente con el fortalecimiento de la cultura empresarial, alineada con las políticas, orientaciones y estrategias dictadas por el Ejecutivo Nacional.
- Trabajo en Equipo: Relaciones cooperativas. Integración y participación activa en los grupos de trabajo, combatiendo el individualismo.

Compromiso con el logro de los objetivos comunes, proporcionando soporte mutuo, respetando la diversidad de puntos de vista y colaborando con los compañeros. Adaptabilidad para trabajar en distintas áreas geográficas, diversas tareas y con personal de varios niveles; y, habilidad para comunicarse. Todo ello con una dirección clara, valorando la información como un derecho y como un deber en la administración responsable de la misma.

- Ética y Moral: Consiste en mostrar conductas apegadas a los valores éticos y morales en su cotidianidad laboral (contribución para superar los comportamientos habituales inadecuados). Actuación laboral orientada por los principios de transparencia y sobriedad. Iniciativa para ejercer, de manera permanente, la contraloría institucional. Administración sana y no ostentosa de los recursos, salvaguardando los intereses de la Corporación y la Nación.
- Superación: interés y disposición permanente para actualizarse, adquirir y transferir conocimientos, innovar y emprender. Capacidad para generar ideas creativas, estrategias y tecnologías que permitan mejorar los procesos e incorporar nuevos conceptos que se traduzcan en resultados útiles, de calidad y que generen valor a la Corporación y al País.
- Conciencia Humanística y de Responsabilidad Social: Actuación y trato basados en principios humanos de respeto, justicia, equidad, dedicación, mística y compromiso con el trabajo, la familia, la comunidad y la nación. Esfuerzos realizados para materializar el proceso de integración con las comunidades a través de las Misiones y otras acciones que apoyen el desarrollo de las comunidades, a objeto de contribuir en el mejoramiento de su calidad de vida y el bienestar colectivo de todos los venezolanos.

- Seguridad Higiene y Ambiente: Conducta proactiva para controlar riesgos, prevenir accidentes y proteger la integridad propia, de otras personas y de las instalaciones de la empresa; y, para preservar y mejorar el medio ambiente hasta donde tienen impacto las operaciones de PDVSA.
- Adaptabilidad a la Organización: comprensión y respeto al sistema de gobernabilidad y los niveles de autoridad. Uso de los canales de comunicación y las relaciones establecidas en la estructura formal y sus cadenas de mando, de acuerdo con las políticas, normas y procedimientos. Identificación y utilización de los nuevos mecanismos de participación formal.

En el segundo apartado define los factores que sólo se tomaran en cuenta si se está evaluando un puesto ubicado en altos niveles organizacionales, o como se establece en el formato, Aspectos Supervisorios / Gerenciales. Que comprende:

- Calidad de Rol: Comprensión de las responsabilidades como nuevo líder de la empresa: maestro, movilizador y guía, en torno a creencias y valores compartidos; facilitador y formador de conciencia crítica y transformadora dentro del quehacer laboral. Habilidad para desligarse de las rutinas de trabajo, asignar actividades retadoras y recursos, respetando la autonomía del personal; así como, ser justo para ofrecer igualdad de condiciones y oportunidades de desarrollo y crecimiento integral a sus trabajadores.
- Coordinación y Supervisión: Capacidad para planificar, integrar y controlar sistemáticamente las actividades de grupos de trabajo; y, manejo eficiente de los recursos (conciencia de costos), liderazgo y

modelaje. Capacidad para expresar y transmitir ideas/conceptos relativos a la orientación y filosofía de la nueva PDVSA en forma clara, correcta y precisa; manejo de situaciones que requieren de atención especial.

- Plan Estratégico: Visión de corto y largo plazo; inclusión, en el contexto global y futuro, de acciones orientadas al desarrollo de la política de Estado en PDVSA. Manejo de nuevas realidades y formas de participación responsable alineadas a los planes de desarrollo endógeno del país.
- Alineación con Políticas y Directrices del Ministerio de Energía y Petróleo: Preocupación por transmitir y apoyar, con efectividad, la base doctrinal de las políticas públicas que en materia de energía y petróleo dicte el Ejecutivo Nacional, enmarcando su gestión dentro de los lineamientos sectoriales y específicos que emita el Ministerio; y, contribuyendo con el logro de la Plena Soberanía Petrolera Nacional.
- Rendición de Cuentas: Uso adecuado de los mecanismos correspondientes para la consolidación y entrega oportuna de los resultados de la gestión, garantizando una administración transparente de los recursos propios de la corporación.

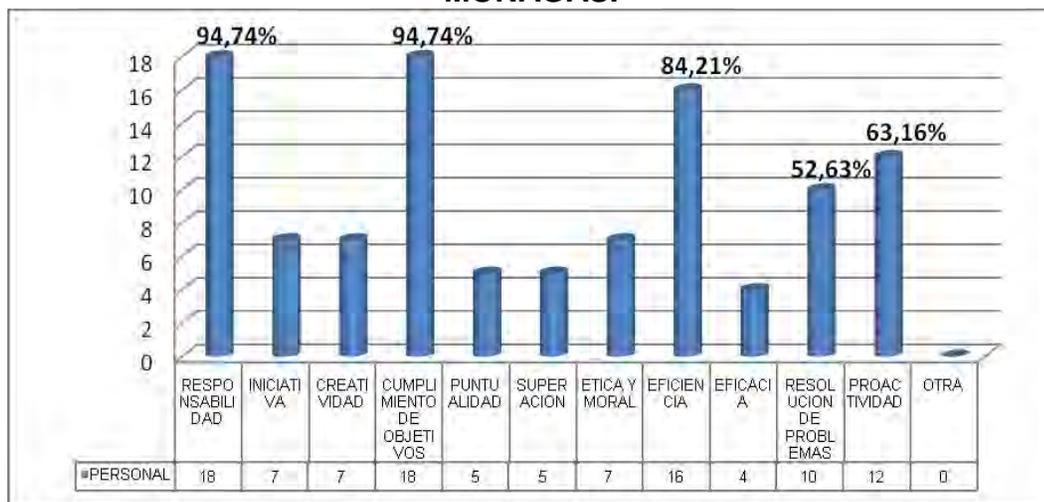
“Los factores de evaluación constituyen comportamientos y actitudes seleccionados y valorados por la organización” (Chiavenato, 2002, p.205). Cuando se tiene factores predefinidos de evaluación, que vayan en concordancia con las responsabilidades y actividades del puesto, se cuenta con una herramienta de guía valiosa para obtener resultados provechosos. La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral con respecto al comportamiento funcional del personal, las organizaciones requieren establecer pautas de evaluación que

constituyan los parámetros que permitan monitorear y evaluar el desempeño, obteniendo mediciones más objetivas.

Si se desprenden en forma directa del análisis de puestos se puede decidir qué elementos son esenciales y deben ser evaluados, de no poseer ésta información, o no sea la más acertada, por haber ocurrido modificaciones en los puestos, los factores pueden desarrollarse a partir de observaciones directas sobre el puesto o de conversaciones directas con el supervisor, procurando siempre la mejor objetividad en su escogencia.



GRAFICO N° 11 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO A CUÁLES CONSIDERAN SON LAS COMPETENCIAS MÁS RELEVANTES AL MOMENTO DE EVALUAR SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielvenezolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

El grafico N° 11 muestra la opinión de los encuestados acerca de cuáles competencias consideran importante tomar en cuenta a la hora de ser evaluados. Opinión que se obtuvo mediante la encuesta por la aplicación de una pregunta de selecciones múltiples para cada trabajador, por lo que se arrojaron datos mayores.

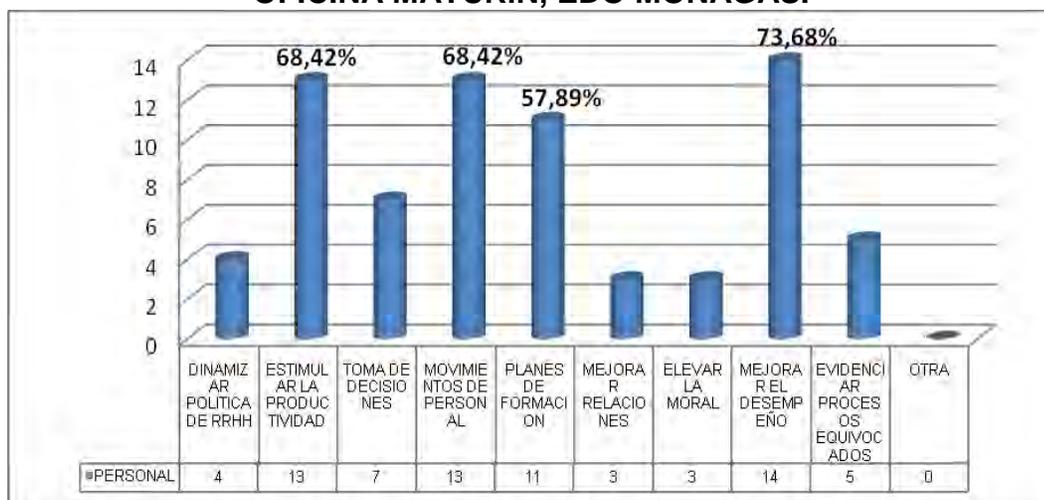
Seleccionando las más destacadas, con un porcentaje mayor al 50%, se observa que distingue la responsabilidad con 94,74%, cumplimiento de objetivos igualmente con 94,74%, siguiendo con 84,21% a la eficiencia, proactividad con 63,16%, y por ultimo resolución de problemas destacando un 52,63%; mostrando que los valores y competencias que se deben

enfatar en el instrumento de evaluación de desempeño de la organización, depende de la naturaleza de sus unidades de negocios.

Como revela la grafica, la mayoría de los encuestados considera importante los factores responsabilidad y cumplimiento de objetivos, sin embargo las demás opciones también tienen su valor en el proceso. Esto puede obedecer justamente a la afirmación anterior, ya que dada la naturaleza de las actividades a desarrollar en cada puesto y dependiendo las unidades a las que estén vinculadas, se va a requerir cierto grado, mayor o menor de habilidades y conocimientos. En lo que refiere a la adquisición y procesamiento de datos sísmicos, esencia del proceso productivo de la empresa, es vital que cada actividad o tarea, por pequeña que sea, se desarrolle responsable, eficientemente y por la persona adecuada, ya que están relacionadas de manera dependiente, donde el logro del objetivo que persigue cada fase de la reflexión sísmica es pieza clave para su total y correcta culminación, por ello el adecuado desempeño es la primordial preocupación para garantizar el cumplimiento de la misión para la que fue creada la empresa.

Es evidente razonar que si las competencias a considerar para la evaluación del desempeño de un personal, están en concordancia con las responsabilidades y labores listadas en cada puesto, los resultados de la evaluación tendrán mayor confiabilidad y serán una instrumento influyente en el suministro de información para la toma de decisiones relativas a la gestión y planificación del talento humano en la organización.

GRAFICO N° 12 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO A LOS BENEFICIOS QUE PROCURA A LA EMPRESA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

Los resultados obtenidos, reflejados en la grafica N° 12 arrojan que entre las opciones más distinguidas como los beneficios que procura a la empresa la implementación del sistema de evaluación se destacan: que ayuda a mejorar el desempeño mediante la retroalimentación predominando con 73,68%; seguidamente opinaron que estimula la productividad, con 68,42%; con igual porcentaje, estuvieron de acuerdo en que ayuda a la toma de decisiones acertada en materia de movimientos de personal, 68,42%; y por último que impulsa al establecimiento de planes de formación, capacitación y desarrollo de los recursos humanos, representado por 57,89%.

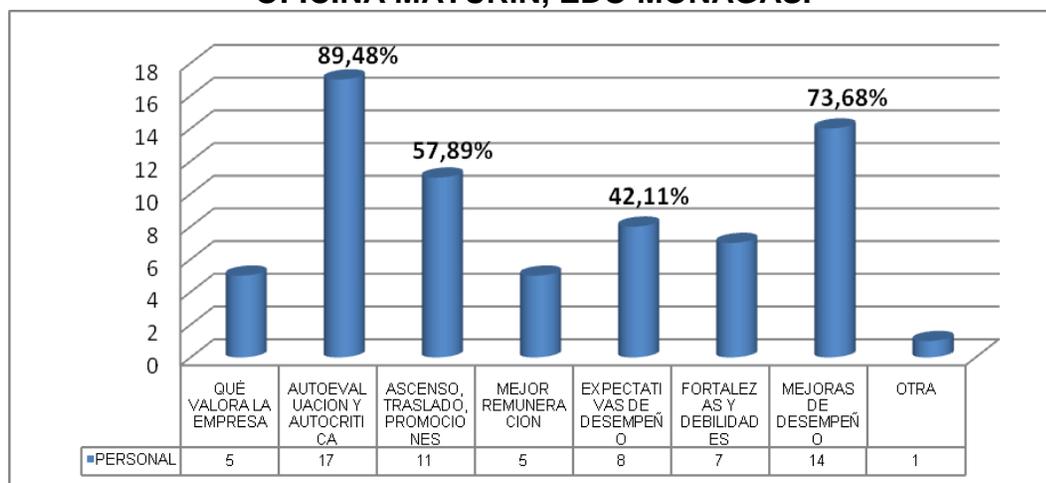
Las evaluaciones de desempeño no solo se realizan para determinar incrementos en los salarios, o de acuerdo a los resultados que arroje, realizar

desvinculaciones. Equivocadamente se le ha atribuido su sola aplicación para estos fines, lo cual no es del todo falso, pero las evaluaciones de desempeño ofrecen numerosos e importantes beneficios. Es un instrumento para dirigir y supervisar personal, por lo que la empresa no debe prescindir de ella.

Como lo muestran las opiniones del personal encuestado, mucho se puede beneficiar la empresa con este proceso. Mediante la retroalimentación se pueden llevar a cabo acciones orientadas a mejorar el desempeño, así se busca evaluar para mejorar, constituyendo uno de los medios más útiles para aumentar la productividad. Otro aspecto importante es la evaluación como herramienta de desarrollo, a través de esta se detectan las necesidades de capacitación del personal o la posible fuga de potencial. Asimismo favorece en la detección errores en los procesos de admisión y aplicación de personas, ayuda a dinamizar la política de recursos humanos de la empresa, además de mejorar las relaciones humanas en el trabajo, Todos estos y más son algunos de los considerables beneficios de tan importante proceso.

Como se ve, la evaluación del desempeño es imprescindible en toda organización, va más allá de un simple proceso de medición del pasado, está enfocado evaluar la contribución que cada trabajador puede aportar a la organización y a conocer sus potencialidades, para beneficios futuros a corto, mediano y largo plazo. (Chiavenato 2002, pp.198-199)

GRAFICO N° 13 DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL DE LA OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL STAFF SBV Y PERSONAL OPERACIONES, QUE LABORA EN LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., CON RESPECTO A LOS BENEFICIOS QUE LE TRAERÍA CONSIGO LA EVALUACIÓN DE SU DESEMPEÑO, EN LA OFICINA MATURÍN, EDO MONAGAS.



Fuente: Cuestionario aplicado por la Br. Laura Padrón al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., oficina Maturín, Edo. Monagas.

El grafico N° 13 muestra las opiniones del personal acerca de los beneficios que les traería consigo la evaluación del desempeño por parte de la empresa, los datos indican que la población considera como principal contribución de este proceso, que es instrumento para autoevaluar y autocríticar su propio desempeño conformada por 89,48% de aprobación; seguida de está con 73,68%, que representa una herramienta para promover oportunidades de ascenso, traslados y promociones, entre otras de mayor rango de escogencia se encuentra que ayuda a promover mejoras a su desempeño, con 57,89%; y por ultimo con 42,11% servir de indicador para conocer las expectativas que se tienen de la ejecución de las actividades. Se aprecia la distinción de opiniones por parte del personal, es posible que obedezca al desconocimiento respecto a la gama de beneficios que pueda traerles consigo la ejecución de este proceso.

“Desde el punto de vista individual, la evaluación brinda la retroalimentación esencial para analizar las fortalezas y las debilidades, así como para mejorar el desempeño” [Sherman, Bohlander y Snell, 1999. (Citado en Alles, 2004, p. 31)]. Entre otras cosas el objetivo de la evaluación es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo las actividades en el puesto, para así obtener frutos provechosos de este registro.

La evaluación del desempeño constituye un proceso dinámico mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado, quien, además de la propia empresa, se beneficia de los resultados que arroja. Aparte de brindarle oportunidades de mejoras salariales y servir de base para la toma de decisiones acerca de su planeación y desarrollo dentro de la empresa, evaluar, estimula y motiva al trabajador, dándole a conocer los puntos positivos y negativos de su actuación que le permite auto-evaluarse y auto-corregirse. El trabajador necesita saber cómo se está desempeñando, conocer los aspectos que la empresa considera importantes y que más valora, para de esta manera encaminar su actuación a mejorar su rendimiento.

FASE III

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 CONCLUSIONES

La evaluación del desempeño es un proceso que ha venido incrementando su auge en estas últimas tendencias de lo que se conoce actualmente como Gestión del Talento Humano, aunque sus antecedentes remontan a tiempos bastantes antiguos. Los sistemas de evaluación del desempeño surgen a raíz de la necesidad que tienen las empresas, organizaciones, instituciones o cualquier otra entidad o grupo de orden formal, de manejar información detallada, clara y confiable sobre el desempeño de sus integrantes en la ejecución de sus actividades; lo que constituye su objetivo principal.

La evaluación del desempeño obedece al proceso por el cual se estima el rendimiento global del personal. Es importante señalar que la efectividad de las personas se maximiza cuando reciben una adecuada evaluación y desarrollo que les permita poner en práctica sus habilidades y capacidades en función de la productividad de la empresa.

Por lo anterior expuesto se consideró importante el desarrollo de esta investigación, ya que la evaluación del desempeño sirve como indicador de la calidad de la labor realizada por el Departamento de Recursos Humanos de la empresa.

En tal sentido se pueden evidenciar algunas fortalezas y debilidades del sistema de evaluación del desempeño aplicado en la empresa:

- a) La evaluación del desempeño del personal es pieza fundamental en la determinación de cómo está asumiendo cada empleado las responsabilidades a las cuales se encuentran sujetos en el cargo que están desempeñando. Es evidente que parte significativa de los puestos que conforman las áreas evaluadas en la presente investigación, tienen grandes compromisos dentro de la empresa, como lo es, el manejo de información confidencial, información que recibe del entorno o que suministra como resultado de las actividades realizadas. Por otra parte el uso, resguardo y conservación de materiales y equipos que son patrimonio de la empresa. Estas dos importantes responsabilidades están enmarcadas en lo que la empresa define como el primer factor de evaluación especificado en el instrumento: Identificación y Compromiso con el País y la Corporación.
- b) Se pudo notar que los trabajadores poseen conocimientos claros de las funciones inherentes al puesto que ocupan dentro de la empresa y desarrollan de manera concreta las actividades derivadas de cada uno de ellos, a pesar de que la misma no posee claramente estipulado un manual de descripciones de cargos que declare formalmente sus funciones.
- c) Es factor notable de gran preocupación que Sísmica Bielovenzolana S.A., aun siendo una empresa con poco tiempo en el mercado competitivo, no haya implantado de manera integral el proceso de evaluación del desempeño, sólo el personal que labora en calidad de asignados dentro de la empresa, para el desarrollo labores específicas (área operacional), ha recibido alguna evaluación, situación originada por la pasividad del departamento responsable, ya que no se ha tomado la iniciativa actuar de manera independiente en los procesos respectivos, pero claramente siguiendo los lineamientos establecidos.

- d) Una parte de los evaluados no tiene conocimiento de cada cuanto tiempo la empresa evalúa el desempeño, o en el caso más real, cada cuanto debería evaluar. Algunos por el desconocimiento del proceso, y otros, que ya han permanecido por largo tiempo dentro de la misma, porque no han recibido evaluación alguna en ese período de labores, dado que se ha acreditado la responsabilidad de iniciativa del proceso a PDVSA Servicios.
- e) Dada la falta de disponibilidad física de información referente a las políticas de evaluación en la empresa y debido a las fallas que se dan en los procesos de comunicación entre las líneas de mando, lo que ha ocasionados una comunicación poco efectiva entre empleadores y empleados, ha generado que los lineamientos que rigen las practicas en este ámbito se pierdan en el pasar del tiempo y se opere de obra y costumbre. Debido a esta realidad el personal no tiene conocimiento de que la empresa, aun cuando fuese de forma empírica, se ve beneficiada de políticas en materia de evaluación. Motivo por el cual lleva a inferir, como resultado del desarrollo de la presente investigación que estas políticas podrían ser: 1) La evaluación del desempeño es un proceso continuo que tiene por finalidad elevar la calidad del desempeño y de los resultados de los empleados. 2) La Evaluación del Desempeño contribuye al reconocimiento del trabajo bien realizado, reforzamiento de conductas y actitudes positivas, así como suministrar una retroalimentación al empleado para la ejecución de las actividades con la mayor pertinencia, que permitan el trabajo eficaz, eficientes y con los mejores niveles de calidad. 3) La evaluación del desempeño busca mejorar de forma continua el desempeño del personal para garantizar la promoción del talento humano y la idoneidad en los puestos existentes en la empresa, con el propósito de recompensar a los empleados según

su conocimiento, experiencia y desempeño. 4) El proceso de evaluación del desempeño se realiza bajo los principios de objetividad, pertinencia, transparencia, participación y equidad, evitando desviación o dificultades. Así la evaluación del desempeño crea un canal de comunicación entre empleadores y empleados.

- f) Existe una considerable falla de gestión en el proceso de evaluación del desempeño, por cuanto no se está llevando adecuadamente la ejecución del mismo, ya que se ha asumido equívocamente que la responsabilidad directa de dicho proceso recae sobre PDVSA Servicios. Es claramente visto que para lograr el éxito en la aplicación del sistema, es necesario la participación activa de recursos humanos, supervisores y supervisados. El departamento conjuntamente con cada supervisor de los puestos inmersos en las áreas a evaluar es responsable de la evaluación, a saber que la empresa goza de autonomía operacional y funcional, pero claramente actuando bajo lineamientos dictados por PDVSA Servicios.
- g) La empresa emplea un formato de evaluación, para el cual hubo la necesidad de crear un instructivo que facilitara la aplicación del mismo. Se puede evidenciar, a partir de la información obtenida que el formato de evaluación utilizado no se encuentra adaptado a la naturaleza de los puestos a evaluar, algunas secciones que lo conforman eliminan aspectos inherentes a los mismos. A pesar que admite considerar en uno de sus apartados ciertos puntos que se consideren claves en cada puesto, no está estructurado a manera de obtener información orientada a los aspectos específicos de cada uno de ellos, que son pieza fundamental para obtener éxito en el mismo, por el contrario provee un enfoque muy general y somero de algunas de sus actividades más resaltantes, y se enfoca más a evaluar el área que

compete al compromiso con el país y la organización.

- h) El método aplicado para llevar a cabo la evaluación es el método de escalas graficas. Este es un método bastante conocido y uno de los más utilizados por su fácil aplicación, aun así carece de objetividad, y da pie a que surjan distorsiones involuntarias en el instrumento. Pueden surgir errores tales como el efecto halo, tendencias centrales, lenidad o rigidez, o escalas poco justas. La simplificación de la evaluación, que resulta de la aplicación de este método, reduce el desempeño del evaluado a una simple cifra numérica, que para muchos puede carecer de poco significado si no se le da la interpretación y utilidad indicada para el que fue obtenido.
- i) Es necesario que el sistema de evaluación tengan niveles de medición o escalas completamente verificables y fáciles de interpretar, que permitan obtener resultados cómodos de utilizar y traducir en prácticas. Si las escalas o grados no indican con la mayor precisión y objetividad el cómo se quiere ponderar, se puede dar a confusiones o generar dudas y posibles conflictos en los resultados.
- j) Los factores de evaluación no van en concordancia con las actividades inherentes a los puestos evaluados. Son puestos diferentes en general, pero en esencia cada uno encierra características verificales en común, que se consideran importantes evaluar, como son: habilidades, capacidades, rasgos, comportamientos, metas y resultados, conocimientos necesarios, entre otros. Si los factores de evaluación no están directamente relacionados con el puesto, las evaluaciones pueden carecer de validez para la toma de decisiones.
- k) Los trabajadores manifiestan que existen variadas competencias que son importantes considerar a la hora de la evaluación, afirman que

entre las más significativas están la responsabilidad y el cumplimiento de los objetivos, ya que la actividad principal de la empresa es proporcionar un servicio de calidad que sólo se obtendrá si se cumplen de manera responsable los objetivos que persigue cada una de las fases de la reflexión sísmica.

- l) Para la empresa sería de gran provecho la correcta implantación del sistema de evaluación, ya que le proporcionar a cada una de las áreas evaluadas, en términos generales a toda la empresa, el conocimiento sobre desempeño interno de cada una de estas a partir del desempeño individual de cada evaluado, asimismo este desempeño sirva de base y fundamento a las principales acciones en cuanto a movimientos de personal, en función del rendimiento. También ayudar a fomentar la comunicación entre los evaluadores y los evaluados, lo que seguramente motivaría a los empleados a mejorar y mantener su desempeño, todo esto a través de la retroalimentación.
- m) Los trabajadores consideran que reviste de gran importancia que la empresa lleve a cabo de manera integral la evaluación de su desempeño, ya que representa una herramienta que les permite obtener la retroalimentación necesaria para conocer su rendimiento dentro de la misma y así saber las expectativas que se tienen de la ejecución de sus actividades, lo que le permite autocriticar su desempeño a manera de siempre buscar mejoras, para que se valore y recompense su contribución al alcance de las metas y objetivos.

Para lograr alcanzar los objetivos propuestos por parte de la empresa se debe contar con un personal apropiado que permita competir en el demandante ambiente empresarial. Visto de esta manera es relevante afirmar que la evaluación del desempeño juega un papel fundamental en las

empresas, ya que a través de ella se puede determinar cuál es personal más competente para ejercer las actividades inherentes a los cargos.

Se puede concluir que al considerar al talento humano como factor decisivo y un activo importante se deben implementar políticas bien definidas de evaluación del desempeño para detectar las fallas que se presenten en el seno de las organizaciones, con el fin de lograr cambios favorables en su estructura y funcionamiento.

3.2 RECOMENDACIONES

Toda empresa, organización o institución que da los primeros pasos en su formación y consolidación como entidad competitiva en un mercado tan dinámico como el actual, se enfrenta a desafíos cada vez mayores, por lo que es punto neurálgico contar con un personal hábil, capaz, apto, que pueda adentrarse de manera proactiva y sinérgica en la búsqueda de soluciones y cambios en los paradigmas que vienen imperando.

Por estas razones y a manera de trabajar en mejoras del sistema de evaluación de la empresa se formulan las siguientes recomendaciones:

- a) Implementar políticas y planes de evaluación del desempeño acordes al tipo y funciones individuales de cada cargo.
- b) Ajustar el sistema de evaluación del desempeño a las exigencias tanto internas como externas, de la empresa. Con internas se quiere expresar, que la empresa por la naturaleza de su proceso productivo engloba distintos y variados puestos que requiere evaluar y que desprenden de las unidades o áreas de trabajo, no solo incluye las

áreas operaciones y Staff (la cual incluye diversos puestos), también abarca las áreas de asesoría, técnicas, gerenciales, operativas de campo, entre otras; muchas de los cuales dada su relevancia de contribución en el proceso productivo de la empresa, requiere una evaluación objetiva, continua, provechosa, para los cual el sistema actual no se ajusta.

- c) Es importante aportar que seria beneficioso para la empresa la creación de un formato de evaluación que le permita fomentar la equidad, brindando a los directivos una base de información satisfactoria sobre la cual tomar decisiones, un modelo de fácil comprensión, que admita evaluaciones objetivas que permitan decisiones acertadas en lo referente a la gestión del talento humano. Teniendo presente que la evaluación no es un fin en sí misma, sino una herramienta importante que tiene como finalidad aportar mejoras al desempeño del talento humano, tanto en sus funciones específicas, como en la productividad de la empresa. Un instrumento que debe ser creado con el propósito de responder a las interrogantes elementales como: ¿Que información es relevante obtener con la evaluación?, ¿qué objetivos se pretenden alcanzar con la evaluación que se desea implementar?, ¿qué relación tendrá esta evaluación con el sistema de gestión de la empresa, su misión, visión, objeto social y objetivos de trabajo?, ¿cuál procedimiento se ha de emplear para definir los factores clave que conformaran las dimensiones a evaluar?, ¿Cuál es el método más conveniente para determinar el valor de la información que se obtendrá?; de las cuales se logrará obtener información valiosa y de esta manera adquirir para beneficio de los trabajadores y la empresa en general, una herramienta útil, apropiada, eficiente y acorde a las necesidades individuales y colectivas.

- d) Conservar del formato de evaluación existente en la empresa la técnica de la autoevaluación por parte de los empleados, como fortaleza de esta herramienta y valioso suministro de información, pero cuidando no quede a entera responsabilidad de los mismos, por el contrario deben ser analizadas en conjunto con el superior, a manera de obtener autoevaluaciones objetivas, libres de vicios.
- e) Normalizar la periodicidad con que se lleva a cabo el proceso de evaluación, integrando a todos los trabajadores de la empresa, solo así se sabrá cómo se está desempeñando el personal y de qué manera se puede optimizar este capital intelectual para provecho, tanto de la empresas como de cada uno de ellos.
- f) Llevar a ejecución de manera correcta el proceso de evaluación del desempeño, lo que traerá consigo innumerables beneficios a corto, mediano y largo plazo; beneficios individuales y colectivos, que serán el punto de partida al logro de su principal objetivo, conseguir cambios favorables en su estructura y funcionamiento.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. (2004) *Desempeño por Competencias, Evaluación de 360º*. Buenos Aires, Argentina: Granica S.A.

Alles, M. (2005) *Gestión por Competencias. El diccionario (2da edición)*. Evaluación de 360º. Buenos Aires, Argentina: Granica S.A.

Amaro, R. (2000) *Administración de Personal (3era Edición)*. Santo Domingo, Republica Dominicana: Tiempo S.A.

Balestrini, M. (2002) *Cómo se elabora el Proyecto de Investigación, para los estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativos, formulación de hipótesis causales, experimentales y proyectos factibles*. Caracas: BL Consultores Asociados, Servicio Editorial.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: Nomos.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá, Colombia: Mc Graw-Hill Interamericana, S.A.

Dessler, G. (1996). *Administración de Personal (4ta Edición)*. México: Editorial Prentice-Hall, S.A.

David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica (9na Edición)*. México: Pearson Educación S.A.

- Fernández, M. (1999). *Diccionario de Recursos Humanos, Organización y Dirección*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- García, O. (2001). *Metodología de la Investigación*. UDO Monagas. Venezuela.
- Hurtado, J. (2000) *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Sypal-Fundacite.
- Luna, A. (1998) *Metodología de la Tesis*. México: Editorial Trillas.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos, (7a Edición)*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Ramírez, T. (1999) *Como hacer un Proyecto de Investigación, Guía Práctica, 1ª edición*. Caracas: Panapo De Venezuela.
- Rodríguez-Serrano, J. (2004) *Modelo de Gestión de Recursos Humanos*. Barcelona: Editorial OUC.
- Sabino, C. (2002) *El proceso de investigación*. Caracas: Panapo De Venezuela.

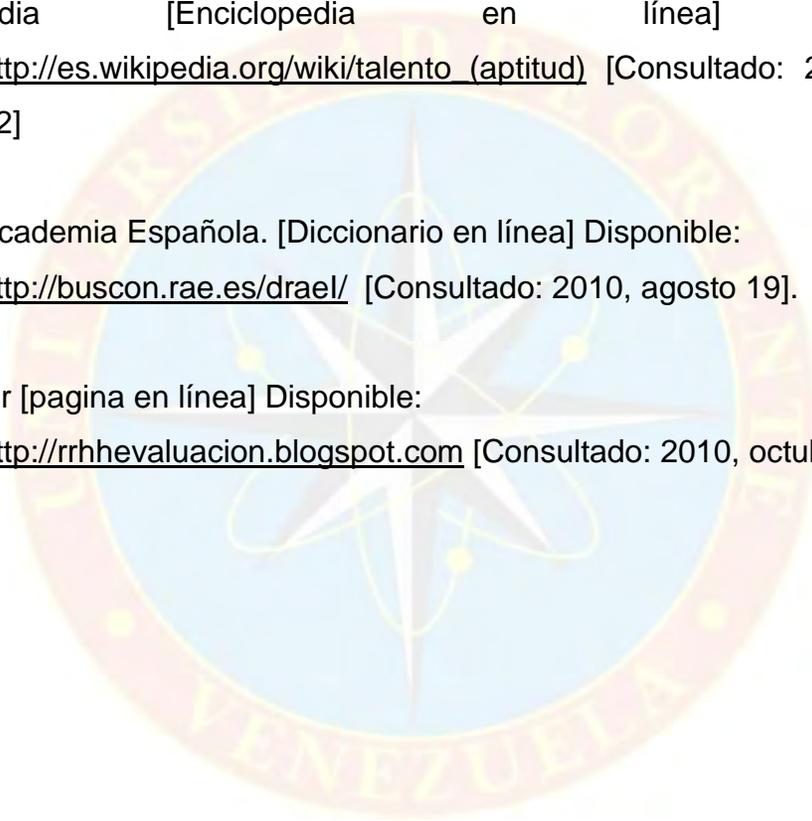
BIBLIOTECA DIGITAL

MINCI [pagina en línea] Disponible:
http://www.minci.gob.ve/pagina/28/16973/puesta_en_marcha.prnt
[Consultado: 2010, junio 20].

Wikipedia [Enciclopedia en línea] disponible:
[http://es.wikipedia.org/wiki/talento_\(aptitud\)](http://es.wikipedia.org/wiki/talento_(aptitud)) [Consultado: 2010, agosto 22]

Real Academia Española. [Diccionario en línea] Disponible:
<http://buscon.rae.es/drae/> [Consultado: 2010, agosto 19].

Blogger [pagina en línea] Disponible:
<http://rrhhevaluacion.blogspot.com> [Consultado: 2010, octubre].





ANEXOS



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
NÚCLEO MONAGAS

**Encuesta dirigida al Personal Staff SBV y Operaciones de la
empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., División Oriente,
oficina Maturín.**

Este instrumento tiene la finalidad de recolectar información necesaria, referente al Sistema de Evaluación del Desempeño de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., para la realización de un trabajo de investigación titulado Análisis del Sistema de Evaluación del Desempeño aplicado al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., oficina Maturín; como requisito parcial para obtener el título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos.

Maturín, Diciembre de 2010

INSTRUCCIONES

El presente cuestionario está dividido en (2) dos partes: información básica del puesto e información referente al sistema de Evaluación del Desempeño. A continuación se presenta un conjunto de preguntas relacionadas al sistema aplicado en la empresa:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas antes de contestar.
- El instrumento consta de interrogantes que se limitan a respuestas cerradas y de selección múltiple.
- Otras respuestas ameritan cierta explicación, por favor responda con claridad.
- La información recolectada se utilizara con fines académicos

Se agradece de antemano su contribución, esperando de usted toda la colaboración posible que permita alcanzar el objetivo para el que fue creado este instrumento.

Gracias.

Bachiller:

Padrón R., Laura B.

PARTE I: INFORMACIÓN BÁSICA DEL PUESTO DEL ENTREVISTADO

Puesto ocupa actualmente en la empresa

Área a la que pertenece

Staff Operaciones

Tiempo de desempeño en el puesto:

Indique de manera concreta el objetivo general del puesto que ocupa.

1. ¿Qué responsabilidades se encuentran adscritas al puesto?

- a. Uso de materiales y equipos
- b. Supervisión del trabajo de otras personas
- c. Manejo de información confidencial
- d. Relaciones públicas
- e. Responsabilidad administrativa
- f. Otras _____

2. Describa las actividades que realiza en el puesto; ¿Qué hace?, ¿cómo lo hace? ¿para qué lo hace? (Escriba en otra hoja de ser necesario)

PARTE II: INFORMACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN

3. ¿En el periodo que tiene desempeñando el puesto de trabajo, se le ha aplicado algún tipo de evaluación?

Si

No

4. ¿Cada cuanto tiempo evalúan su desempeño?

- a. Mensualmente
- b. Trimestralmente
- c. Semestralmente
- d. Anualmente
- e. Nunca
- f. Otra _____

5. ¿Tiene conocimiento de si la empresa posee políticas de evaluación del desempeño?

Si

No

No sabe

6. ¿Quién es el responsable de llevar a cabo la evaluación del desempeño dentro de la empresa?

- a. El evaluado
- b. Recursos Humanos
- c. Supervisor inmediato
- d. PDVSA Servicios
- e. No sabe

7. ¿Qué instrumentos utiliza la empresa para la aplicación de la evaluación del desempeño?

- a. Planillas
- b. Formatos
- c. Asignaciones de tareas
- d. Entrevista
- e. No sabe
- f. Otro _____

8. ¿Qué método implementa la empresa para medir la evaluación del desempeño?

- a. Evaluación por Objetivos: Este método compara los resultados logrados por la persona con los resultados que se esperaban obtener de él (lo planificado), analizando posteriormente las causas que han podido intervenir en esa diferencia.
- b. Evaluación por Escalas: Aquí se establecen niveles de rendimiento para cada uno de los criterios de evaluación, empleando escalas de puntuación. Las escalas consisten en una serie de grados (ABC, 123, bajo, regular, normal, bueno, excelente...)
- c. Evaluación basada en la Gestión por Competencias: Se incorporan a los estándares de evaluación tradicionales aquellas conductas del trabajo necesarias para realizar tareas específicas, a fin de determinar que los factores a evaluar tengan relación directa con el desempeño de las personas (habilidades y conocimientos)
- d. Evaluación a Escalas Graficas: Evalúa el desempeño de las personas a través de factores de evaluación previamente definidos y graduados, y aplica ciertos criterios, procedimientos matemáticos y estadísticos en la elaboración y montaje y principalmente en el procesamiento de los resultados.
- e. No sabe

9. ¿Cuáles de las siguientes escalas o grados tiene establecidos la empresa para medir la evaluación?

- a. Excelente
Destacado
Favorable
Mejorable
- b. Excelente
Bueno
Regular
Malo
- c. Sobre lo esperado
Dentro de lo esperado
Por debajo de lo esperado
Desfavorable
- d. No sabe

10. ¿Cuáles de los siguientes factores de evaluación considera la empresa?

- a. Trabajo en equipo
- b. Ética y Moral
- c. Superación
- d. Identificación y Compromiso con el País y la Corporación
- e. Adaptación al Cambio
- f. Conciencia Humanística y Responsabilidad Social
- g. Seguridad, Higiene y Ambiente
- h. Adaptación a la Organización y Relaciones Formales
- i. Todas las anteriores
- j. No sabe

11. ¿Cuáles de estas competencias pudieran ser las más importantes a tomar en cuenta a la hora de evaluar su desempeño? (seleccione al menos 6)

- a. Responsabilidad
- b. Iniciativa
- c. Creatividad
- d. Cumplimiento de objetivos
- e. Puntualidad
- f. Superación
- g. Ética y Moral
- h. Eficiencia
- i. Eficacia
- j. Resolución de problemas
- k. Pro actividad
- l. Otra _____

12. ¿Qué beneficios tendría para la empresa llevar a cabo la evaluación del desempeño de sus empleados? (seleccione al menos 5)

- a. Dinamizar su política de Recursos Humanos
- b. Estimular la productividad
- c. Proporcionar información para la toma de decisiones

- d. Acertada toma de decisiones en movimientos de personal (promociones, traslados, ascenso, desvinculaciones, reubicaciones)
- e. Establecer planes de formación, capacitación y desarrollo
- f. Establecer mejores relaciones de coordinación y cooperación
- g. Elevar la moral de los empleados
- h. Mejorar el desempeño, mediante la retroalimentación
- i. Evidenciar procesos equivocados de selección
- j. Otra

13. ¿Qué beneficios le traería a usted la aplicación de la evaluación por parte de la empresa? (seleccione al menos 5)

- a. Conocer los aspectos de comportamiento y de desempeño que más se valoran en la empresa
- b. Autoevaluar y autocriticar su propio desempeño
- c. Oportunidades de ascenso, traslados y promociones
- d. Mejoras en las condiciones de remuneración
- e. Conocer las expectativas que se tienen de su ejecución de actividades
- f. Aprovechar fortalezas y neutralizar debilidades
- g. Promover mejoras a su desempeño
- h. Otra



SISMICA
BIELOVENEZOLANA, S.A.
FILIAL DE PDVSA SERVICIOS
RIF: J - 29536427 - 0



INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL STAFF SBV Y OPERACIONES

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación de desempeño es un procedimiento estructural y sistemático para medir comportamientos. Es una responsabilidad inherente a la supervisión y su efectividad, en todo sentido, estará dada en función directa de la objetividad con que se realiza y de la comunicación entre supervisor y supervisado. A través de los resultados obtenidos se puede determinar la calidad de trabajo, responsabilidad y conocimiento del evaluado, además de las oportunidades de crecimiento y desarrollo brindadas por la empresa.

OBJETIVO

Implementar una herramienta sistemática que permita cuantificar y cualificar la actuación o desempeño del personal.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Implementar el Sistema de Evaluación del Desempeño de los empleados, diseñado por PDVSA Servicios.
2. Medir cuantitativa y cualitativamente el desempeño de los empleados de acuerdo a las exigencias y responsabilidades en la empresa.
3. Establecer condiciones de medición del potencial humano en el sentido de determinar su pleno aprovechamiento.

ALCANCE

Herramienta dirigida al personal perteneciente a las áreas Staff SBV y Operaciones, de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., Oficina Maturín, Estado Monagas.

MÉTODO DE EVALUACIÓN

Evaluación por Escala: Establece los niveles de rendimiento para cada uno de los criterios de evaluación, empleando escalas de puntuación del cero a doscientos (0-200), determinada por una multiplicación del peso asignado al criterio, por la sumatoria de las puntuaciones obtenidas de las evaluaciones hechas por el empleado y el evaluador.

Para la evaluación del personal se tomarán en cuenta los siguientes criterios:

1. **DIMENSIÓN TÉCNICA**, comprende los procesos, proyectos, programas y/o actividades programadas o requeridas, de más cuantía, realizadas por el empleado durante el período evaluado.
2. **DIMENSIÓN SOCIAL E INSTITUCIONAL**, que comprende los siguientes factores:
 - Identificación y Compromiso con el País y la Corporación
 - Trabajo en Equipo
 - Ética y Moral
 - Superación

- Conciencia Humanística y Responsabilidad Social
 - Seguridad, Higiene y Ambiente
3. Solo en caso de Personal Supervisorio se toman en cuenta los factores de:
- Calidad de Rol
 - Coordinación y Supervisión
 - Pensamiento Estratégico
 - Alineación con Políticas y Directrices del Ministerio de Energía y Petróleo
 - Rendición de Cuentas

ESCALA DE PUNTUACIÓN

Las escalas de puntuación a considerar para ponderar las evaluaciones realizadas, tanto por el evaluador como por el mismo empleado evaluado, se ven establecidas de la siguiente manera:

0-79	Mejorable
80-139	Favorable
140-179	Destacado
180-200	Excelente

RECOMENDACIONES PARA EL EVALUADOR

A continuación se señalan algunas de recomendaciones a tomar en cuenta para el proceso de evaluación, ya que es importante que se realice de



la manera más apropiada y en un ambiente de confianza y cordialidad, a efecto de garantizar su efectividad.

1. Realice la evaluación con objetividad, sin prejuicios o favoritismo alguno.
2. Enfóquese en registrar el crecimiento del empleado en cierto tiempo, en lugar de compararlos con el resto.
3. Pondere de acuerdo a las fortalezas del evaluado en lugar de las debilidades.
4. Motive al evaluado a reconocer la objetividad de su autoevaluación

Al finalizar la ponderación y enfocarse en las fortalezas y aspectos a mejorar del empleado, por favor Identifique los problemas reales y aporte soluciones.

RECOMENDACIONES PARA EL EVALUADO

1. Aclare con su supervisor todas las dudas
2. Sea objetivo al momento de la autoevaluación
3. Pongárese de acuerdo a su desempeño real y no el esperado.



SISMICA
BIELOVENEZOLANA, S.A.
FILIAL DE PDVSA SERVICIOS
RIF: J - 29536427 - 0



**FORMATO DE
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**



SISMICA
BIELOVENEZOLANA, S.A.
 FILIAL DE PUNTA SERVICIOS

EVALUACION: NOMINA CONTRACTUAL / NO CONTRACTUAL

PERIODO DE EVALUACION:

I. DATOS DEL TRABAJADOR / TRABAJADORA

APELLIDOS Y NOMBRES	TIPO DE CONTRATACION
CEDULA DE IDENTIDAD	NOMINA
GERENCIA	FILIAL / DIVISION
POSICION ACTUAL	LOCALIDAD
ESCALA DE MEDICION	Excelente (200-180) Destacado (179-140) Favorable (139-80) Mejorable (79-0)

II. PROCESOS/ PROYECTOS / PROGRAMAS/ ACTIVIDADES PROGRAMADAS O REQUERIDAS - DIMENSION TECNICA (PESO 60%)

	20% SUPERVISADO	80% SUPERVISOR
PROCESO/ PROYECTOS/ PROGRAMAS ACTIVIDAD PROGRAMADA O REQUERIDA:		
PROCESO/ PROYECTO / PROGRAMA/ ACTIVIDAD PROGRAMADA O REQUERIDA:		
PROCESO/ PROYECTO / PROGRAMA/ ACTIVIDAD PROGRAMADA O REQUERIDA:		
PROCESO/ PROYECTO / PROGRAMA/ ACTIVIDAD PROGRAMADA O REQUERIDA:		
Subtotal Dimension Técnica	20% de Autoevaluación	80% de Evaluación del Supervisor
Total (60%)	Suma del Autoevaluación y Evaluación de Supervisor, por 60%	
ESCALA DE MEDICION	Excelente (200-180) Destacado (179-140) Favorable (139-80) Mejorable (79-0)	

III. FACTORES DE EVALUACION / DEFINICION (PESO 40%)

DIMENSION SOCIAL E INSTITUCIONAL	20% SUPERVISADO	80% SUPERVISOR
1.- Identificación y Compromiso con el País y la Corporación		
Contribución en el logro de los objetivos y metas asociados a las directrices de la corporación, las cuales forman parte del Nuevo Mapa Estratégico del País. Identificación con la organización, demostrada a través de conductas de lealtad y respeto a la confidencialidad, resguardo y conservación de instalaciones y activos, que son patrimonio de la nación y de todos los venezolanos.		
2.- Adaptación al Cambio		
Adaptación al cambio. Facilidad para influir con integridad, orientar y lograr la participación de otros en el proceso de cambio (pares, clientes, equipos de trabajo, otros niveles de la organización, comunidades), para contribuir efectivamente con el fortalecimiento de la cultura empresarial, alineada con las políticas, orientaciones y estrategias dictadas por el Ejecutivo Nacional.		
3.- Trabajo en Equipo		
Relaciones cooperativas. Integración y participación activa en los grupos de trabajo, combatiendo el individualismo. Compromiso con el logro de los objetivos comunes, proporcionando soporte mutuo, respetando la diversidad de puntos de vista y colaborando con los compañeros. Adaptabilidad para trabajar en distintas áreas geográficas, diversas tareas y con personal de varios niveles, y, habilidad para comunicarse. Todo ello con una dirección clara, valorando la información como un derecho y como un deber en la administración responsable de la misma.		
4.- Etica y Moral		
Mostrar conductas apegadas a los valores éticos y morales en su cotidianidad laboral (contribución para superar los comportamientos habituales inadecuados). Actuación laboral orientada por los principios de transparencia y sobriedad. Iniciativa para ejercer, de manera permanente, la controloría institucional. Administración sana y no ostentosa de los recursos, salvaguardando los intereses de la Corporación y la Nación.		
5.- Superación		
Interés y disposición permanente para actualizarse, adquirir y transferir conocimientos, innovar y emprender. Capacidad para generar ideas creativas, estrategias y tecnologías que permitan mejorar los procesos e incorporar nuevos conceptos que se traduzcan en resultados útiles, de calidad y que generen valor a la Corporación y al País.		

6.- Conciencia Humanista y Responsabilidad Social		
Actuación y trato basados en principios humanos de respeto, justicia, equidad, dedicación, mística y compromiso con el trabajo, la familia, la comunidad y la nación. Esfuerzos realizados para materializar el proceso de integración con las comunidades a través de las Misiones y otras acciones que apoyen el desarrollo de las comunidades, a objeto de contribuir en el mejoramiento de su calidad de vida y el bienestar colectivo de todos los venezolanos.		
7.- Seguridad, Higiene y Ambiente		
Conducta proactiva para controlar riesgos, prevenir accidentes y proteger la integridad propia, de otras personas y de las instalaciones de la empresa; y, para preservar y mejorar el medio ambiente hasta donde tienen impacto las operaciones de PDVSA.		
8.- Adaptabilidad a la Organización		
Adaptabilidad a la organización, comprensión y respeto al sistema de gobernabilidad y los niveles de autoridad. Uso de los canales de comunicación y las relaciones establecidas en la estructura formal y sus cadenas de mando, de acuerdo con las políticas, normas y procedimientos. Identificación y utilización de los nuevos mecanismos de participación formal.		
Subtotal Dimensión Social e Institucional	20% de Autoevaluación	80% de Evaluación del Supervisor
ASPECTO SUPERVISORIO / GERENCIAL (solo personal que ocupa posiciones supervisorias)		
9.- Claridad del Rol		
Comprensión de las responsabilidades como nuevo líder de la empresa: maestro, movilizador y guía, en torno a creencias y valores compartidos; facilitador y formador de conciencia crítica y transformadora dentro del quehacer laboral. Habilidad para desligarse de las rutinas de trabajo, asignar actividades retadoras y recursos, respetando la autonomía del personal; así como, ser justo para ofrecer igualdad de condiciones y oportunidades de desarrollo y crecimiento integral a sus trabajadores.		
10.- Coordinación y Supervisión		
Capacidad para planificar, integrar y controlar sistemáticamente las actividades de grupos de trabajo; y, manejo eficiente de los recursos (conciencia de costos), liderazgo y modelaje. Capacidad para expresar y transmitir ideas/conceptos relativos a la orientación y filosofía de la nueva PDVSA en forma clara, correcta y precisa; manejo de situaciones que requieren de atención especial.		
11.- Pensamiento Estratégico		
Visión de corto y largo plazo; inclusión, en el contexto global y futuro, de acciones orientadas al desarrollo de la política de Estado en PDVSA. Manejo de nuevas realidades y formas de participación responsable alineadas a los planes de desarrollo endógeno del país.		
12.- Alineación con Políticas y Directrices del Ministerio de Energía y Petróleo		
Preocupación por transmitir y apoyar, con efectividad, la base doctrinal de las políticas públicas que en materia de energía y petróleo dicte el Ejecutivo Nacional, enmarcando su gestión dentro de los lineamientos sectoriales y específicos que emita el Ministerio; y, contribuyendo con el logro de la Plena Soberanía Petrolera Nacional.		
13.- Rendición de Cuentas		
Uso adecuado de los mecanismos correspondientes para la consolidación y entrega oportuna de los resultados de la gestión, garantizando una administración transparente de los recursos propios de la corporación		
Subtotal Supervisorio / Gerencial	20% de Autoevaluación	80% de Evaluación del Supervisor
Subtotal Dimensión Social e Institucional - Supervisorio/Gerencial	Suma:80% de Autoevaluación Dimensión Social e Institucional y 80% Aspectos Supervisorios	Suma:80% de Autoevaluación Dimensión Social e Institucional y 80% Aspectos Supervisorios
Total (40%)	Suma de Factores de Dimensión y Aspectos Supervisorios, por el 40% Social	
TOTAL EVALUACION	Suma del 60% y 40%	
IV. Fortalezas del Trabajador (máximo 3)		
1.-		
2.-		
3.-		
V. Aspectos a Mejorar (máximo 3)		
1.-		
2.-		
3.-		
VI. Areas Prioritarias de Formación (máximo 3)		
1.-		
2.-		
3.-		
VII. COMENTARIOS SUPERVISADO:		
VIII. COMENTARIOS SUPERVISOR:		
IX. ESTABLECIMIENTO DE METAS:		
1.-		
2.-		
3.-		
4.-		



SISMICA
BIELOVENEZOLANA, S.A.
FILIAL DE PDVSA SERVICIOS
RIF: J - 29536427 - 0



DESCRIPCIONES DE CARGOS



DESCRIPCION DE CARGOS Y FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO

Manual de Riesgos de Puesto:		Título del Puesto:	ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS	Nuevo:	01/02/2008
Lugar de Trabajo:	Oficina Maturin	Actividad:		Revisado:	01/02/2008
Aprobado por:		Fecha:	29/09/2008	Analizado por:	
Grupo:		Página 1 de 2			

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO:

Elaborar la nomina administrativa del personal propiciando un clima laboral favorable y ofreciendo atención a los empleados, de acuerdo a la normativa vigente y políticas definidas por la organización, análisis y auditoria de nomina (asignaciones y deducciones según L.O.T). Controlar la distribución y custodia de los recibos de pago del personal, coordinar y ejecutar todo lo relacionado con el manejo de las obligaciones laborales IVSS, LPH, paro Forzoso, INCES; elabora todo lo referente a los pasivos laborales de la empresa analiza y elabora calculo de vacaciones y utilidades del personal.

MISION U OBJETIVO

Analizar actividades técnicas y/o administrativas relacionadas con el recurso humano, desarrollando y ejecutando planes y programas pertinentes a la administración de personal, a fin de lograr y mantener un buen clima laboral.

FUNCIONES:

- 1.- Mantener actualizado el archivo de personas elegibles a cargos.
- 2.- Ejecutar el proceso de inducción del personal nuevo en la empresa.
- 3.- Administrar las evaluaciones del personal.
- 4.- Realizar las cartas de trabajo a solicitud del personal interesado.
- 5.- Analizar el cálculo de vacaciones, utilidades, fideicomiso, liquidaciones de persona.
- 6.- Elaborar conjuntamente con su supervisor el plan de adiestramiento para el personal de la empresa
- 7.- Cumplir con el registro y control de todos los movimientos del personal, trámites para cambio de nomina, pagos de beneficios contractuales, y demás movimientos relación con el trabajador.
- 8.- Realizar los trámites pertinentes para el otorgamiento de permisos y reposos de los trabajadores.
- 9.- Actualizar y registrar en los expedientes del personal, reposos, permisos inasistencias y demás información del personal.
- 10.- Atender a los trabajadores por consultas, quejas y reclamos sobre materia de recursos humanos, beneficios y otros que requiera el personal.
- 11.- Realizar cálculos para determinar el beneficio de TAE.
- 12.- Registrar y actualizar la fuerza laboral de la empresa con el número de trabajadores y área en la cual laboran para la información de la gerencia.
- 13.- Elaborar informes y cuadros estadísticos de los trabajadores ingresos y egresos.
- 14.- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad industrial, establecidos por la organización.

NOMBRE Y APELLIDO DEL SUPERVISOR INMEDIATO

C.I. _____

Firma _____



DESCRIPCION DE CARGOS Y FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO

Manual de Riesgos de Puesto:		Título del Puesto:	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	Nuevo:	01/02/2008
Lugar de Trabajo:	Oficina Maturín	Actividad:		Revisado:	01/02/2008
Aprobado por:		Fecha:	29/09/2008	Analizado por:	
Grupo:	Página 1 de 2				

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO:

Ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando la documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio

MISION U OBJETIVO

Recibir, analizar y revisar la información del área administrativa con el objeto de contribuir a que los procesos de atención al cliente, operacionales, pago a proveedores entre otros se realicen de manera oportuna.

FUNCIONES:

- 1.- Ejecutar formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos, tales como: pago a proveedores, pago de servicios, asignaciones, ayudas Fondos especiales, alquileres, cuantías de cursos y asignaciones especiales de los trabajadores entre otros.
- 2.- Realizar seguimientos a los pagos para su cancelación oportuna.
- 3.- Ejecutar y controlar los pagos efectuados al personal administrativo u operacional por diversos beneficios.
- 4.- Realizar la dotación de equipos y materiales para los trabajadores operacionales .
- 5.- Redacta y transcribe correspondencia y documentos diversos.
- 6.- Cumplir con el apoyo logístico en actividades especiales.
- 7.- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad industrial, establecidos por la organización.

NOMBRE Y APELLIDO DEL SUPERVISOR INMEDIATO

C.I. _____

Firma _____



DESCRIPCION DE CARGOS Y FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO

Manual de Riesgos de Puesto:	Título del Puesto: COORDINADOR DE CONTABILIDAD	Nuevo: 01/02/2008
Lugar de Trabajo: Oficina Maturin	Actividad:	Revisado: 01/02/2008
Aprobado por:	Fecha: 29/09/2008	Analizado por:
Grupo:	Página 1 de 2	

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO:

Coordinar y hacer seguimiento a los procesos administrativo-contable de la empresa, manejar los recursos y dinero de la misma con el propósito de garantizar el cumplimiento con los organismos así como con la alta gerencia, garantiza el pago a los proveedores y empleados para que los mismos sean cancelados de manera oportuna obteniendo así un servicio eficiente.

MISION U OBJETIVO

Desarrollar la contabilidad interna de la empresa aplicando las normas y procedimientos vigentes a fin de lograr información oportuna y confiable que produzca los elementos de análisis para la toma de decisiones en la evaluación, programación y control de los recursos financieros de la empresa

FUNCIONES:

- 1.- Realizar los estados financieros mensuales y anuales efectuando el análisis de los resultados de cada uno con el fin de evaluar y brindar información a la gerencia de la rentabilidad y resultado económicos de la empresa .
- 2.- Verificar el adecuado cumplimiento de los procesos fiscales de pagos de impuestos y demás obligaciones legales de la empresa
- 3.- Analizar y verificar que los costos del proyecto se ajusten a la propuesta hecha.
- 4.- Ejecutar los pagos a los proveedores, registrar todas las operaciones causadas en la empresa, llevar el control contable de los activos fijos y efectuar conciliación bancaria de cuentas nominales y en dólares.
- 5.- Revisar anualmente las diferentes nominas de la empresa realizando los pagos correspondientes de igual forma los aportes según corresponda por L.O.T.
- 6.- Coordinar con el área de sistemas que el registro de la información sea oportuna y confiable verificando y actualizando constantemente los registros para que exista un flujo adecuado de la misma entre el campamento base y la oficina principal.
- 7.- Evaluar y verificar el cumplimiento por parte de las personas a su cargo de las diferentes actividades asignadas a su puesto de trabajo.
- 8.- Presentar estados financieros en las fechas antes previstas realizando un análisis de la información contable con el fin de brindar herramientas que ayuden a la toma de decisiones por parte de la gerencia de la empresa
- 9.- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad industrial, establecidos por la organización.

NOMBRE Y APELLIDO DEL SUPERVISOR INMEDIATO

C.I. _____

Firma _____



DESCRIPCION DE CARGOS Y FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO

Manual de Riesgos de Puesto:		Título del Puesto:	COORDINADOR DE NOMINA	Nuevo:	01/02/2008
Lugar de Trabajo:	Oficina Maturin	Actividad:		Revisado:	01/02/2008
Aprobado por:		Fecha:	29/09/2008	Analizado por:	
Grupo:	Página 1 de 2				

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO:

Elaborar y revisar la nomina diaria y mensual, supervisar y controlar las deducciones aplicadas a cada trabajador según L.O.T. controlar el ingreso y egreso del personal en la nomina al igual que los expedientes correspondientes, coordinar y revisarla el pago de vacaciones, anticipos utilidades intereses de prestaciones sociales y liquidaciones del personal de la empresa.

MISION U OBJETIVO

Supervisar controlar las funciones administrativas correspondientes al departamento denomina, en la misma se incluyen todos los procesos pago de nomina, carga de sobre tiempo, deducciones, vacaciones, control de expedientes, entre otras.

FUNCIONES:

- 1.- Analizar y realizar las cargas de los reportes de tiempo diario al sistema de nomina.
- 2.- Supervisar el proceso de las diferentes nominas que se manejan en la operación sismográfica asegurando que la información suministrada al sistema corresponda a la presentada en físico.
- 3.- Controlar que los expedientes individuales de cada trabajador se lleve adecuadamente y que se incluyan toda la documentación que corresponda tanto en el sistema de nomina como en el físico
- 4.- Supervisar que las cargas familiares de cada trabajador, cumplan con todo el requerimiento interno de control y las mismas sean cargadas directamente en el sistema de nomina y el departamento médico.
- 5.- Cumplir y estudiar conjuntamente con los coordinadores laborales y coordinadores medico un mecanismo que permitan mantener un estricto control para el proceso de ingreso de los trabajadores.
- 6.- Supervisar y controlar las rotaciones de los descansos de las cuadrillas de la nomina diaria, y nomina Staff grupo, también el cumplimiento de las labores y normas por parte del personal.
- 7.- Coordinar los ingresos del personal sistem.
- 8.- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad industrial, establecidos por la organización.

NOMBRE Y APELLIDO DEL SUPERVISOR INMEDIATO

C.I. _____

Firma _____



DESCRIPCION DE CARGOS Y FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO

Manual de Riesgos de Puesto:		Título del Puesto:	OPERADOR DE EQUIPOS SISMICOS	Nuevo:	01/02/2008
Lugar de Trabajo:	Oficina Maturin	Actividad:		Revisado:	01/02/2008
Aprobado por:		Fecha:	29/09/2008	Analizado por:	
Grupo:		Página 1 de 2			

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO:

Operar y mantener en buen estado los diferentes equipos livianos y pesados en las actividades de levantamientos sísmicos, apalancando la ejecución de estos trabajos a través de la aplicación adecuada de los manuales de funcionamiento y uso de los equipos a fin de mantener su rendimiento y minimizar los costos operacionales

MISION U OBJETIVO

Operar, mantener, resguardar y controlar los equipos sísmicos con que cuenta la empresa.

FUNCIONES:

- 1.- Manejar y mantener los equipos utilizados en levantamientos sísmicos, con la finalidad de alcanzar el mejor rendimiento procurando la preservación y resguardo de los equipos, mediante el cumplimiento de las normas en materia de operaciones, tanto los suministrados por el fabricante como los suministrados por la corporación.
- 2.- Cumplir con el plan de operaciones recomendados por los fabricantes de los equipos a través de la formación y seguimiento de las buenas prácticas en la ejecución del trabajo.
- 3.- Realizar inspecciones regulares a los ítems de seguridad de funcionamiento de los equipos antes, durante y después de la operación mediante la aplicación correcta de los manuales de operación tanto del fabricante como de la corporación, logrando mantener los niveles óptimos de funcionamiento.
- 4.- Revisar el programa de mantenimiento preventivo del equipo, mediante su inspección y documentación asociada a cada equipo, verificando la programación de los servicios necesarios, ante los departamentos encargados; para asegurar los niveles requeridos de recursos e insumos antes, durante y después de la operación.
- 5.- Cumplir con las normas y políticas de seguridad industrial, ambiente, higiene ocupacional, calidad y producción establecidos por la organización.
- 6.- Contribuir con la promoción e internalización de los valores de la corporación, mediante la gestión humanista basada en el diálogo permanente con los trabajadores y su entorno social (comunidades).

NOMBRE Y APELLIDO DEL SUPERVISOR INMEDIATO

C.I. _____

Firma _____



DESCRIPCION DE CARGOS Y FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO

Manual de Riesgos de Puesto:	Título del Puesto: SOPORTE TECNICO	Nuevo: 01/02/2008
Lugar de Trabajo: Oficina Maturin	Actividad: LINEAMIENTOS BASICOS DE SISTEMAS	Revisado: 01/02/2008 JOSE LUIS PEREZ
Aprobado por:	Fecha: 29/09/2008	Analizado por: ENRIQUE VILLALOBOS
Grupo:	Página 1 de 2	

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO:

Recibir y mantener al día todas las estadísticas de la empresa y de los clientes. Brindar asesoría en software y hardware en oficina central y a los grupos.

MISION U OBETIVO

Identificar oportunidades y prestar apoyo para resolver problemas que se susciten en su area. Deberá desarrollar la programación y administración de la base de datos y sistemas operativos de la empresa.

FUNCIONES:

- 1.- Mantener al día las estadísticas de los grupos y de oficina central, enviando oportunamente dicha información a los clientes cuando ellos lo requieran.
- 2.- Actualizar el software de las computadoras de acuerdo a los requerimientos de la empresa.
- 3.- Brindar asesoría en software a las personas que lo requieran tanto en oficina central como en los grupos.
- 4.- Realizar mantenimiento preventivo de equipos de la oficina y reportar cualquier anomalía.
- 5.- Manejar la red de comunicación.
- 6.- Conocer y aplicar las políticas de SIAHO sobre calidad, producción, seguridad, protección al medio ambiente y costos, y velar por su cumplimiento.
- 7.- Es responsable del manejo de archivos de todos los informes finales, reportes de observador, secciones sísmicas de campo, etc. generados en todos los grupos.
- 8.- Es responsable de todos los envíos de información que se hagan a los clientes.
- 9.- Es responsable del archivo de software.
- 10.- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad industrial, establecidos por la organización.

NOMBRE Y APELLIDO DEL SUPERVISOR INMEDIATO

C.I. _____

Firma _____

HOJAS METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

Título	ANÁLISIS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO APLICADO AL PERSONAL STAFF SBV Y OPERACIONES DE LA EMPRESA SÍSMICA BIELOVENEZOLANA S.A., DIVISIÓN ORIENTE. OFICINA MATURÍN. 2010.
Subtítulo	

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.
Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Padrón R. Laura B.	CVLAC	C.I.: 18.081.193
	e-mail	Aural_beat@hotmail.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Análisis
Evaluación de Desempeño
Personal
Sistema

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Gerencia de Recursos Humanos

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

Resumen (Abstract):

Esta investigación tiene como objetivo principal analizar el sistema de evaluación del desempeño aplicado al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa Sísmica Bielovenzolana S.A., División Oriente, Oficina Maturín, 2010; con el propósito de conocer las políticas de evaluación del desempeño de la organización, determinar las funciones de los puestos que se encuentran inmersos en las áreas a evaluar, determinar la periodicidad de la evaluación, establecer la responsabilidad del proceso, caracterizar el método aplicado en el sistema, examinar las escalas o grados de medición empleadas, estudiar los factores o estándares a evaluar y establecer conexión entre los factores de evaluación y la naturaleza de los puestos. Para realizar dicho estudio se partió de una investigación de campo, bajo un nivel descriptivo. Se aplicó una encuesta al personal Staff SBV y Operaciones de la empresa, mediante un cuestionario de preguntas cerradas, logrando con ello recabar las opiniones que conforman la unidad de análisis, obteniendo así información valiosa que ayude a contribuir a la implementación de prácticas de evaluación adecuadas a las necesidades de la empresa.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Yasmira Rivas	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I.: 8.374.015
	e-mail	yasrivas@yahoo.com.mx
	e-mail	
Damelis Pico	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I.: 5.858.120
	e-mail	damelispico@hotmail.com
	e-mail	
Marvelys Gallardo	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I.: 9.897.054
	e-mail	@
	e-mail	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2011	08	11

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

Lenguaje: spa Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
Tesis_Laura_Padrón_2011.doc

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 _ - .**

Alcance:

Espacial: _____ (opcional)

Temporal: _____ (opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Contaduría, Ingeniero de Petróleo Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc.

Nivel Asociado con el trabajo:

Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente de Oriente, Núcleo Monagas

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *[Firma]*
FECHA 5/8/09 HORA 5:20

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

[Firma]
JUAN A. BOLAÑOS CUNDELA
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 6/6

Derechos:

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicado CU-034-2009): “Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad, y solo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo Respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización.”



Laura B. Padrón R.
AUTOR



Yasmira Rivas
TUTOR