

Universidad de Oriente
Núcleo Sucre
Escuela de Administración
Departamento de Contaduría



**Análisis del Método de Evaluación Escala Gráfica al personal de
Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.
Cumaná, estado Sucre
Periodo Mayo- Agosto 2012.**

Asesor:

Prof. MSc. Cándida Cabello Díaz

Autores:

Veliz, Diana
Franchesqui, Gabriel

Trabajo de investigación presentado como requisito parcial de la asignatura Curso Especial de Grado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

Cumana, agosto 2012

Universidad de Oriente
Núcleo Sucre
Escuela de Administración
Departamento de Contaduría



**Análisis del Método de Evaluación Escala Gráfica al personal de
Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.
Cumaná, estado Sucre
Periodo Mayo- Agosto 2012.**

Autores:

Veliz, Diana

Franchesqui, Gabriel

ACTA DE APROBACIÓN DEL JURADO

**Trabajo Especial de Grado en nombre de la Universidad de Oriente, por el
siguiente jurado calificador, en la ciudad de Cumaná, a los tres días del mes
de agosto del 2012**

Prof. MSc. Cándida Cabello Díaz
Jurado Asesor
C.I. 5.187.997

Licda. Paulimar Tachinamo
Jurado
C.I. 14.420.274

INDICE

DEDICATORIAS	i
AGRADECIMIENTOS	ii
LISTA DE TABLAS	iii
RESUMEN	iv
INTRODUCCION	1
CAPITULO I PLANTEAMIENTO Y METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	
1.1 Planteamiento del Problema	4
1.2 Objetivos de la Investigación	10
1.2.1 Objetivo General	10
1.2.2 Objetivos Específicos	10
1.3 Justificación de la Investigación	11
1.4 Marco Metodológico de la Investigación	13
1.5 Diseño de Investigación	13
1.6 Nivel de Investigación	14
1.7 Población	15
1.8 Muestra	15
1.9 Fuentes de Información	16
1.10 Técnicas de Recolección de Información	17
1.11 Técnicas de procesamiento, análisis, interpretación y presentación de la información	20
CAPITULO II MARCO TEORICO	

2.1	INFORMACION INVERSIONES TELEMUNDO, C.A	
2.1.1	Reseña Histórica	22
2.1.2	¿Quién es la Empresa inversiones Telemundo, C.A?	23
2.1.3	Misión de la Empresa	24
2.1.4	Visión de la Empresa	24
2.1.5	Valores de la Empresa	25
2.1.6	Ubicación Geográfica de la Empresa	26
2.1.7	Estructura Organizativa de Inversiones Telemundo, CA	26
2.2	TEORIA ASOCIADAS A LA INVESTIGACION	
2.2.1	Origen de las Competencias	28
2.2.2	Competencia Laboral	30
2.2.3	Definición de Competencias	31
2.2.4	Clasificación de Competencias Según Spencer y Spencer	32
2.2.4.1	Motivación	32
2.2.4.2	Características	33
2.2.4.4	Concepto Propio o Concepto de uno mismo	34
2.2.4.4	Conocimiento	34
2.2.4.5	Habilidad	35
2.2.5	Capacidades, conocimientos, habilidades, valores y aptitudes que debe poseer un individuo en su puesto de trabajo ³⁷	
2.2.6	Aplicabilidad de la Competencias laborales en la Organización	39
2.2.7	Importancias de las Competencias Laborales	41
2.2.8	Qué es la Evaluación del Desempeño?	41

2.2.9 Definición de Evaluación del Desempeño	42
2.2.10 Responsabilidades de la Evaluación del Desempeño	42
2.2.11 Beneficios de la Evaluación del Desempeño	44
2.2.12 Finalidad de la Evaluación del Desempeño	45
2.2.13 Los Principales Métodos de Evaluación del Desempeño:	46
2.2.14 Ventajas del Método de Evaluación de Escala Gráficas	47
2.2.15 Desventajas del método de evaluación del desempeño mediante escalas graficas	47
2.2.16 Modelo de Gestión por Competencias	48
2.2.17. Ventajas del Modelo de Gestión por Competencias	48
2.2.18 Limitaciones del Modelo de Gestión por Competencias	48

CAPITULO III PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.1 Presentación y Análisis de los resultados	50
CONCLUSIONES	68
RECOMENDACIONES	72
BIBLIOGRAFIA	75
APENDICE	77
HOJAS DE METADATOS	83

DEDICATORIA

Son muchas las personas a las que quisiera dedicar este logro: su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida, sin importar en donde estén o si alguna vez llegan a leer estas líneas, quiero darle las gracias de todo corazón por formar parte de mi, por todo lo que me han brindado y sus bendiciones.

A Dios todo poderoso por ser mi fe y por toda la fortaleza que me ha dado durante toda mi vida.

A mi familia, en especial a mi madre, Italia Muñoz quien con su apoyo, esfuerzo y dedicación hizo posible que esta meta hoy se hiciera realidad.

Gabriel Franchesqui

AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso por darme salud y la fuerza necesaria para luchar contra las adversidades de la vida.

Agradezco infinitamente a mi madre por ser fuente de inspiración, quien me enseñó que con esfuerzo, dedicación y constancia todo se logra.

Agradezco a todos aquellos familiares que me apoyaron cuando más lo necesité.

A los profesores de la carrera de Contaduría Pública por brindar sus conocimientos y aportes para el fortalecimiento de esta meta.

Para la asesora, Profesora. MSc. Cándida Cabello Díaz por su orientación, colaboración y apoyo para el desarrollo en este trabajo de grado, que Dios le siga dando el privilegio de seguir compartiendo sus conocimientos.

A la empresa Inversiones Telemundo, C.A por abrirnos sus puerta para desarrollar esta investigación en especial a la Licda. Patricia Acosta, gerente del Departamento de Recursos Humanos por su colaboración.

Gabriel Franchesqui

DEDICATORIA

Antes que todo le dedico este trabajo a mi Dios Todo Poderoso que permitió que mi padre me acompañara en todo momento que necesité de su amor y que me inspiró en todo lo que hago y que con su amor brindado y sus buenos consejos me ayudaron a salir siempre adelante.

A mis hermanos que siempre estuvieron apoyándome en todo momento con su comprensión y consejos que me sirvieron de mucho para ser mejor persona, siempre estaré agradecida por su gran ayuda y apoyo, son parte importante de este logro.

Diana Veliz

AGRADECIMIENTO

En estos días culminantes de esta carrera iniciada, en cuya trayectoria no estuve sola, le agradezco a mi Dios y a toda mi familia, en especial a mi padre, amigos y profesores.

A mis dos amigos Johana Henríquez y William Rodríguez por su ayuda y cariño brindado en el transcurso de estos años de estudio a las cuales espero no defraudarles nunca y que seamos los mejores profesionales.

A mis hermanos Juan Carlos, José Gregorio, Luis Bautista y Johan que también contribuyeron con su cariño y apoyo, dedicación que me ayudaron a emprender en mi carrera y siempre estuvieron dispuestos a ayudarme.

A la profesora Cándida Cabello de Curso Especial de Grado por haberme brindado su completa disposición en lo que respecta a su compañerismo, paciencia, conocimiento y toda la disponibilidad posible en ayudarme para que mi trabajo realizado sea aprovechado lo mejor posible en otras investigaciones. Y le agradezco en especial a la Universidad de Oriente, Núcleo Sucre por abrirme sus puertas y darme las herramientas necesarias para mi desarrollo intelectual y profesional.

Diana Veliz

LISTA DE TABLAS

Universidad de Oriente
Núcleo Sucre
Escuela de Administración
Departamento de Contaduría



Análisis del Método de Evaluación Escala Gráfica al personal de Atención al
Público de Inversiones Telemundo, C.A.
Cumaná, estado Sucre
Periodo Mayo- Agosto 2012.

Tutor: Prof. MSc. Cándida Cabello Díaz

Autores: Veliz, Diana
Franchesqui, Gabriel

Resumen

El presente trabajo se desarrolló con el objetivo de analizar el Método de Evaluación de Desempeño Escala Gráfica aplicado al personal de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A., localizada en Cumaná, estado Sucre, para el periodo mayo-agosto 2012. El estudio se basó en la necesidad de conocer el funcionamiento del método de evaluación escala gráfica, su finalidad y los beneficios que aporta al trabajador y a la empresa en general, aspectos determinados como objetivos específicos de la investigación. La metodología se enmarca en la modalidad de investigación descriptiva y el diseño de campo. Fue utilizado el cuestionario como instrumento de recolección de información de la población objeto de estudio, la cual estuvo constituida por los 35 trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A. Los resultados se presentaron en cuadros estadísticos, los cuales se analizaron de forma absoluta y porcentual, llegándose a la conclusión de que el método de evaluación Escala Gráfica aplicado a los trabajadores del área de Atención al Público tiene como finalidad determinar si los trabajadores poseen las competencias ideales y requeridas para pertenecer al personal fijo. La recomendación será la aplicación del modelo de gestión por competencias por cuanto permite que la empresa se relacione con sus dos ejes básicos; lograr que los trabajadores que integran la organización estén alineados con las estrategias y por otro, desarrollar las capacidades de los mismos.

Palabras claves: Evaluación, método, competencias

INTRODUCCION

Hoy en día las empresas tienen que hacer frente a la rápida evolución de su entorno competitivo, adaptarse a las nuevas demandas del mercado, no sólo en términos de conocimientos y tecnologías, sino también en términos de las competencias de sus empleados que les permitan desempeñarse de manera adecuada en su puesto de trabajo.

Cualquier tipo de evaluación es de suma importancia en nuestra vida. Algunas veces evaluamos cómo nos desempeñamos frente a los compañeros, la familia etc., y sacamos conclusiones que nos sirven para tratar de mejorar nuestras actitudes. Cuando somos evaluados en nuestro sitio de estudio o trabajo, nuestros superiores conocen qué y cómo estamos haciendo determinada labor, así mismo nosotros sabemos si nuestro esfuerzo es el indicado o si por el contrario debemos mejorar.

La Evaluación del Desempeño constituye uno de los subsistemas de la Gestión de Recursos Humanos, siendo un proceso de vital importancia para la organización, pues a través de éste se determinan las deficiencias que limitan los resultados individuales que tributan al logro de los objetivos generales de la organización y de igual forma al logro de la meta.

De esta se obtiene información que resulta útil para planificar el entrenamiento, desarrollar las políticas de personal, retroalimentar al trabajador para que él pueda evaluar la forma en que está trabajando, articular la política de remuneración de la empresa, entre otros.

Por ello es necesario controlar o evaluar el comportamiento del recurso humano lo cual sirve como punto de partida para determinar dónde están las deficiencias y necesidades, por lo que no puede ser un proceso formal establecido por los niveles funcionales, sino que debe realizarse de forma sistemática, debe de ser un proceso continuo y a la vez periódico, lo cual evidentemente tendrá una incidencia significativa en el logro de la eficacia organizacional.

Es así por lo que muchas empresas, con el propósito de contar con el personal idóneo en su puesto de trabajo aplican métodos de evaluación de desempeño que le sea útil, para conocer las necesidades y deficiencias de sus trabajadores, tal como lo hace Inversiones Telemundo, C.A quien evalúa el desempeño del personal de atención al público mediante el método de escala gráfica. Dicho método aunque es muy utilizado y divulgado, es también muy criticado porque reduce sus resultados a expresiones numéricas mediante las matemáticas y estadística para evitar el aspecto subjetivo del evaluador. El sujeto es evaluado mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados.

Aunque este sea el método más criticado, para algunas empresas, según sus características, es el adecuado para evaluar y corregir al personal de una organización, tal es caso de Inversiones Telemundo, C.A quien a través de dicho método evalúa los requisitos o factores necesarios que deben tener los trabajadores que componen el área de atención al público ya que son estos los que establecen y dejan a la colectividad una mala o excelente imagen de la empresa.

Así se puede puntualizar, que el conjunto de habilidades, destrezas, conocimientos entre otros, que posee una persona para desarrollarse en el ámbito laboral deben ser evaluados para una buena gestión. De este planteamiento se infiere que la evaluación de las potencialidades de un individuo en su puesto de trabajo permite identificar las debilidades y fortalezas que posee esa persona de acuerdo al cargo que ocupa, por lo que es necesario que las organizaciones posean métodos adecuados para evaluar el desempeño de su personal que le permitan tomar decisiones medibles y cuantificables.

CAPÍTULO I

PLANTIAMIENTO Y METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

1.1 Planteamiento del problema

En el mundo se conocen las organizaciones como un sistema de fuerzas o actividades de dos o más personas, coordinadas conscientemente para brindarle a la sociedad bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades de los individuos, en tal sentido, el talento humano que la integra es considerado como un factor importante que no escapa de los constantes cambios que ocurren al interior y exterior de las organizaciones.

El crecimiento económico, la globalización y el continuo avance de la tecnología son determinantes para que las organizaciones estén en constante evolución, los cuales les permite mantenerse en el tiempo y ser eficientes. Debido a esto, las empresas deben estar siempre dispuestas a adaptarse a los cambios ocurridos en la sociedad y establecer estrategias de cómo adquirir, retener y administrar el capital humano que está definido por poseer un conjunto de habilidades y destrezas que son vitales en el logro de los objetivos organizacionales. Dichas competencias se alcanzan en un proceso formal de educación o por formación directa de las organizaciones.

La participación del recurso humano en la organización es decisiva para su éxito, es por ello que la evaluación del desempeño forma un factor fundamental en la consecución de los objetivos organizacionales, por lo tanto, las empresas deben contribuir al desarrollo de todos sus miembros mediante la estimulación de potencialidades y destrezas a fin de optimizar su desempeño y desarrollar una fuerza laboral productiva necesaria para una buena gestión. Esto se alcanza aplicando adecuadamente los procesos de capacitación, entrenamiento

evaluación del desempeño entre otros; los cuales constituyen herramientas imprescindibles para la toma de decisiones, el mejoramiento de la comunicación y de las relaciones humanas, el logro de las metas y objetivos, aspectos de relevancia para el funcionamiento efectivo de ellas.

Muchas empresas han avanzado en relación a las políticas y prácticas de recursos humanos y la evaluación del desempeño ha constituido un proceso de gran relevancia por su función, no solo en la detección de problemas y limitaciones derivados del trabajo, sino también de asumir un nuevo estilo en el campo laboral para lograr la eficacia y fomentar la carrera o el desarrollo profesional, contribuyendo así con el progreso continuo de cada trabajador promoviendo la competitividad.

La competitividad de una organización depende en mucho del desempeño de su personal. Para que pueda determinarse la contribución de cada individuo a la organización, es necesario tener en cuenta un sistema formal de evaluación de desempeño con los objetivos claramente enunciados y un sistema bien organizado para alcanzarlos.

En este sentido existen varios métodos de evaluación del desempeño, cada uno de los cuales presenta ventajas y desventajas y relativa adecuación a determinados tipos de cargos y situaciones. Pueden utilizarse varios sistemas de evaluación, como también estructurar cada uno de éstos en un nivel diferente, adecuados al tipo y características de los evaluados y al nivel y características de los evaluadores. Esta adecuación es de vital importancia para el buen funcionamiento del método y para la obtención de los resultados, basándose en las responsabilidades y labores listadas en la descripción del puesto, el analista

puede decidir qué elementos son esenciales y deben ser evaluados en todos los casos.

La responsabilidad de la aplicación del método de evaluación del desempeño, depende directamente del Departamento de Recursos Humanos, como órgano asesor de la administración en materia relacionada al capital humano. No obstante, el proceso de un sistema de esta naturaleza exige el involucramiento de todos los niveles de la organización, iniciando por la alta dirección, la cual nombra una comisión que es coordinada por el responsable de Recursos Humanos.

Al respecto Chiavenato (2007: 243) señala que “la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro”.

Por otra parte, Dessler (2001: 321) señala que la evaluación del desempeño “es calificar a un empleado su actuación, presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño”.

En este sentido, podemos decir que la evaluación del desempeño no es más que realizar una estimación lo más objetiva posible de cómo actúa la persona y como es su rendimiento durante la ejecución diaria de su trabajo; buscando de forma efectiva el logro de los objetivos organizacionales y los individuales.

En resumen, se puede decir que la evaluación del desempeño es una apreciación del desenvolvimiento de una persona en el cargo al cual ha sido asignado, es útil para determinar si existen problemas en cuanto a la supervisión de personal, en cuanto a la integración de un empleado a la organización, a desacuerdos, al desaprovechamiento del potencial de un empleado, quien podría desempeñarse mejor en otro cargo, etc.

Así mismo se puede puntualizar, que para las empresas la aplicación de un método de evaluación de desempeño debe constituir un factor fundamental en la consecución de los objetivos, para poder obtener un mejor aprovechamiento de las capacidades de sus integrantes. Este debe ser complementado y reforzado para comprobar que el personal cumple con las funciones del cargo que ocupa con la finalidad de detectar y corregir errores en relación al trabajo, es decir, para evaluar y estimar el desempeño de un individuo con respecto al trabajo que realiza.

A partir de ellos, las empresas han creado programas para evaluar el rendimiento de sus empleados tal como es el caso de Inversiones Telemundo, C.A. Establecimiento comercial caracterizado por la compra venta al mayor y detal de bienes y servicios con miras a satisfacer las necesidades de la población de Cumaná, en cuanto a: charcutería, juguetería, farmacia, entre otros. Estructurada por una Gerencia General quien a su vez tiene bajo su línea de mando a los Departamentos de Administración, Compras, Ventas y de Recursos Humanos.

Cabe señalar que Inversiones Telemundo, C.A evalúa el desempeño de sus trabajadores con el método de escala grafica, el mismo trata la evaluación mediante factores de estimación previamente definidos y graduados, los

factores de evaluación están definidos por las cualidades del personal de atención al público de la empresa.

El método de escala gráfica consiste en una tabla de doble asiento donde se registran en los renglones: los factores de la evaluación. Y en las columnas: las calificaciones de la evaluación del desempeño. Los factores de evaluación representan los criterios relevantes o parámetros básicos para evaluar el desempeño de los trabajadores.

Algunos de los criterios o factores a evaluar por Inversiones Telemundo, C.A por el método de escala gráfica son: iniciativa, responsabilidad, relaciones interpersonales, disciplina, colaboración, entre otros, los mismos son considerados como competencias y lo podemos connotar haciendo cita de lo que significa competencia para los siguientes autores.

El primero en introducir el término competencia fue David McClellan en el año 1973, los resultados de su investigación afirman que para el éxito de la contratación de una persona, no era suficiente con el título que aportaba y el resultado de los test psicológicos a los que se les sometía. McClellan decía que desempeñar bien el trabajo dependía más de las características propias de la persona y sus competencias que de sus conocimientos, *curriculum*, experiencia y habilidades. Consultado <http://www.xcompetencias.com/canal.php?id=competitividad>, consultado 26/05/2012

Para *Boyatzis*, (1982: 23), “Las competencias son unas características de fondo de un individuo que guarda una relación causal con el desempeño efectivo o superior en el puesto”.

En el mismo orden de ideas Spencer y Spencer (1993), (citado por Alles, 2005: 22) las definen como: “una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o una performance un trabajo o situación”. Alles analiza esta definición y dice que una característica subyacente significa que la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales y que el estándar de efectividad significa que la competencia realmente predice quién hace algo bien o pobremente, medido sobre un criterio general.

Expuesto lo anterior, Inversiones Telemundo, C.A ha entendido que su imagen corporativa la debe proyectar el personal de atención al público ya que son estos los que van a transmitir y a depositar en los clientes de manera verbal y gesticular si los productos que están a la venta son de buena calidad, es decir, que cada frase, respuesta, gesto o tono emitido por ellos puede contribuir o perjudicar a la organización. Se está hablando que las competencias de los trabajadores de atención al público serán las que marquen la diferencia entre hacerlo bien a realizar ventas de manera excelente.

Sabiendo que los criterios a evaluar en el método de escala grafica son considerados como características de una persona competente hay que decir que estos se evalúan con la intención de saber cuál es el grado de preparación, experiencia, capacidad, entre otros, que tiene el personal encargado de algún puesto de trabajo, alcanzando de manera eficiente y eficazmente los objetivos propuestos por la organización, procurando obtener el máximo provecho de las capacidades, conocimientos, habilidades, valores y actitudes de cada uno de los trabajadores que integran el equipo de trabajo.

En este sentido surgieron las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la importancia de analizar el Método de Escala Gráfica que se aplica para evaluar el desempeño del personal de atención al público de Inversiones Telemundo, C.A., Cumana, estado Sucre?

¿Cuál será el perfil por competencias esencial que debe poseer el personal de atención al público de Inversiones Telemundo, C.A?

¿Cuáles serán los beneficios de evaluar el desempeño por el Método de Escala Gráfica al personal de atención al público de Inversiones Telemundo, C.A?

¿Cuáles son las competencias que deben de desarrollar el personal del área de atención al público de Inversiones Telemundo, C.A?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Analizar el Método de Evaluación Escala Gráfica aplicado al personal de Atención al Público que labora en Inversiones Telemundo, C.A. ubicada en Cumaná, estado Sucre, para el período mayo-agosto del 2012.

1.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Describir el Método de Evaluación Escala Gráfica aplicado al personal de Atención al Público que labora en Inversiones Telemundo, C.A. Cumaná, estado Sucre. Período mayo - agosto 2012.

- ✓ Definir el Perfil por Competencias que posee el personal de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A. Cumaná, estado Sucre. Período mayo – agosto 2012

- ✓ Enumerar los beneficios que tiene el Método de Evaluación Escala Gráfica aplicado por Inversiones Telemundo, C.A, para su personal de Atención al Público en el período mayo a agosto 2012.

- ✓ Determinar las Competencias Laborales que deben desarrollar el personal del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A. Cumana, estado Sucre. Periodo mayo – agosto 2012.

1.3 Justificación de la Investigación

Pese a todos los cambios ocurridos en la sociedad, y la importante adaptación que han tenido las organizaciones ante los mismos, cabe destacar que las empresas deben poseer métodos para evaluar el rendimiento de sus trabajadores, y que el mismo sea aplicado para hacer estimaciones de las acciones del talento humano en su puesto de trabajo con la finalidad de mantenerlos en un nivel de competitividad óptimo.

En tal sentido se busca que las estrategias que se apliquen para evaluar el rendimiento del personal que integra a la organización sean las más idóneas para verificar si las actividades o tareas establecidas se están ejecutando de acuerdo a las exigencias de la organización, y por consiguiente, si se detectan deficiencias en el recurso humano corregirlas o reforzarlas para el logro de los objetivos organizacionales.

Expuesto lo anterior y por los resultados obtenidos a través de nuestra investigación se pretende demostrar la importancia y los beneficios que tiene la evaluación del desempeño, ya que existen diferentes modelos que se pueden aplicar para evaluar el desempeño de los trabajadores en una organización. Por lo tanto este estudio le aportara a Inversiones Telemundo, C.A las estrategias que sean necesarias para conocer cuál es el perfil por competencias idóneo que debe poseer el personal de atención al público, así como determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

En este sentido, la evaluación del desempeño es de suma importancia tanto para la organización como para sus miembros, ya que con los resultados obtenidos y de acuerdo a una correcta aplicación del proceso, permite mejorar el desempeño, implantar nuevas políticas de indemnizaciones, tomar decisiones de ascensos o reubicación y determina si existe la necesidad de volver a capacitar y entrenar.

Basándose en lo anterior y por la gran importancia de la evaluación del desempeño en las organizaciones, es preciso inferir que nuestra investigación servirá a la empresa Inversiones Telemundo C.A para conocer la relevancia de aplicar la evaluación del desempeño con cierta frecuencia, así como verificar si el método de escala gráfica, utilizado para la estimación, es el más idóneo para conocer las debilidades y fortalezas más comunes en el personal de atención al público, de este modo se determinara de forma permanente la efectividad con que sus trabajadores realizan sus actividades, así como verificar que su personal está laborando en el puesto de trabajo indicado, en tal sentido es recomendable

que la empresa le haga una notificación justa por la evaluación de su desempeño.

En resumen, cabe señalar que Inversiones Telemundo, C.A debe evaluar el desempeño de cada miembro que la integre, debido a que este proceso; proporciona conocimientos sobre los hallazgos referentes a la conducta de los empleados en sus puestos de trabajo, que puedan desviar el alcance de los objetivos de la organización.

1.4 Marco metodológico de la Investigación

Según Sabino (2002: 28), el método “es el modelo lógico que se sigue en la investigación y la metodología es el estudio y análisis de los métodos”. De acuerdo con esto, la metodología aplicada en nuestra investigación fue la siguiente:

1.5 Diseño de Investigación

Para el diseño y desarrollo de este trabajo se realizó una investigación de campo donde se ejecuto un análisis al Método de Evaluación Escala Gráfica que se aplica al personal de atención al público de Inversiones Telemundo, C.A Cumaná, estado Sucre. Para describir dicho método, el cual se puede caracterizar como un cuestionario de doble entrada en el que las líneas en sentido horizontal representan los factores de evaluación del desempeño las columnas en sentido vertical representan los criterios de variación de los factores como se presentan a continuación:

Débil: la actuación del trabajador está por debajo de los requerimientos establecidos por la empresa, es decir, insatisfactorio; Regular: la actuación del trabajador es la mínima aceptada de acuerdo a los requerimientos establecidos por la empresa; Bueno: la actuación del trabajador es consistente, es decir, coincide con los requerimientos establecidos por la empresa; Optimo: la actuación del trabajador sobrepasa las exigencias en relación a los requerimientos establecidos por la empresa; Muy bueno la actuación del trabajador es excelente y superior a los requerimientos establecidos por la empresa. Los criterios de evaluación por nombrar algunas serian; Responsabilidad Interpersonal, Iniciativa, Calidad de trabajo, Rendimiento, entre otros; luego se señalan los aspectos más resaltantes del trabajador durante la evaluación, los aspectos a mejorar y por último las observaciones del trabajador. De igual manera, implicó una investigación documental debido a que se revisaron fuentes documentales, bibliográficas, textos, entre otros, relacionados con el tema

En relación con lo antes expresado, Arias (2006: 31), afirma que la investigación de campo; “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes”. A diferencia de lo anterior, los datos empleados que ya hayan sido recolectados en otras investigaciones y son conocidos mediante los informes correspondientes, se conocen como datos secundarios.

1.6 Nivel de Investigación

El nivel de esta investigación es de tipo descriptivo, el cual Sabino (2002: 43) indica;

Su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con los de otras fuentes.

Esta confirmación corresponde con el objetivo de este estudio, que es realizar un análisis al Método de Evaluación Escala Gráfica que se le aplica al personal de atención al público de Inversiones Telemundo, C.A ubicada en la ciudad de Cumaná, específicamente en el Departamento de Recursos Humanos, para comprobar si éste está aplicando dicho método de evaluación de desempeño, y así corroborar que perfil por competencias debe poseer los trabajadores del área de atención al público. De acuerdo a la investigación, el perfil por competencias que poseen los trabajadores son; conocimientos en atención al público, relaciones humanas, comercialización, computación, aptitud en agudeza visual, auditiva, capacidad táctil, rapidez de decisión, habilidad expresiva, iniciativa y fundamentalmente para conocer cuáles deberían de desarrollar para hacer frente a las exigencias laborales actuales.

1.7 Población

Según Arias, (2006: 81), la población: “es el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”.

De acuerdo con la anterior definición, la población constituye el total de un grupo de elementos de los cuales se pretende obtener alguna información de manera que serán favorecidos con el desenlace de la investigación

La población en esta investigación la componen los 35 trabajadores del área de atención al público de Inversiones Telemundo, C.A,

1.8 Muestra

Según Arias (2006: 81) se refiere a la muestra como: “el subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible, es decir, representa una parte de la población objeto de estudio”.

La muestra en este caso está constituida por el total de la población objeto de estudio por tratarse de un tamaño finito y pequeño, es decir, por los (35 trabajadores) del área de atención al público.

1.9 Fuentes de información

Las fuentes de información son de suma importancia ya que nos proporcionan diversos tipos de documentos que contienen datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento. Conocer, distinguir y seleccionar las fuentes de información adecuadas para el trabajo que se está realizando es parte del proceso de investigación.

Según Torres, (2006: 175) usualmente se habla de dos tipos de fuentes de información las cuales son;

- Fuentes primarias: son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es conocida también

como la información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, entre otros.

En esta investigación las fuentes primarias están representada por los trabajadores que laboran en el Departamento de Recursos Humanos de Inversiones Telemundo C.A, ya fueron ellos los que nos proporcionaron a través de entrevista la información principal para el desarrollo de ésta investigación

- Fuentes secundarias: son todas aquellas que ofrecen investigación sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones, sino que sólo los referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son libros, revistas, documentos escritos (en general, todo el medio impreso), documentales, noticieros y medios de información.

Por lo tanto, las fuentes secundarias en ésta investigación están representadas por el material bibliográfico, documentos de la misma empresa, textos, tesis e información de Internet.

1.10 Técnica de Recolección de Información

En la actualidad, en investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación. De acuerdo con el método y el tipo de investigación a realizar, se utilizan unas varias técnicas.

Según Torres (2006: 176) la investigación cuantitativa utiliza generalmente los siguientes instrumentos y técnicas para la recolección de información:

- ✓ **Entrevista:** es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información.

Para la realización de esta investigación, el primer paso fue hacer una entrevista preliminar con los integrantes del Departamento de Recursos Humanos, en la cual se nos explicó la manera como se gestiona el talento humano en dicha empresa, es decir, nos hicieron conocer el método por el cual ellos evalúan el desempeño de los trabajadores del área de atención al público, como se le evalúa en dicho método, quien o quienes son los responsables directamente de la aplicación del método de evaluación.

- ✓ **Análisis de documentos:** es una técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio.
- ✓ **Internet:** no existe duda de las posibilidades que ofrece internet como una técnica de obtener información; es más se ha convertido en unos de los principales medios para recabar información.

En este caso, el segundo paso fue la revisión de fuentes bibliográficas (textos, material de la web, tesis) que permitieron desarrollar nuestros

conocimientos en el área de investigación y de esta manera nos llevó a proyectarnos el objetivo de realizar un análisis al método de evaluación escala grafica que se le aplica a los trabajadores del área de atención al público.

- ✓ **Encuesta:** es una de las técnicas de recolección de información más usada, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en cuestionarios o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.
 - Cuestionario: es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Entre ellos tenemos el cuestionario de tipo abierto; aquí las preguntas le permiten al encuestado contestar en sus propias palabras, es decir, el investigador no limita las opciones de respuesta.

En consecuencia, la realización de esta investigación se realizo mediante la implementación de cuestionarios de respuesta de tipo abierto entregada a los trabajadores del área de atención al público que permitió reunir información más relevante de la investigación. En dicho cuestionario los trabajadores expresaron el grado de competencias laborales que poseen y que competencias necesitan desarrollar para hacer frente a las exigencias en sus puestos de trabajo.

1.11 Técnicas de procesamiento, análisis, interpretación y presentación de la información

Según Hevia (2001: 46) el estudio o análisis de los datos “se presenta posterior a la aplicación del instrumento y finalizada la recolección de los datos, donde se procederá a aplicar el análisis de los datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación”.

Para Hurtado (2000: 181). “El propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que le permiten al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos”.

Las técnicas de procesamiento y análisis están representadas a través de toda la información que se recolectó en esta investigación. Se utilizó la técnica de encuesta para la obtención de los datos requeridos para el posterior análisis e interpretación. La encuesta recopiló la información de la población objeto de estudio al darle las respuestas a preguntas formuladas que aportaron los datos requeridos para la investigación. Esta información estuvo referida a lo que los trabajadores hacen, opinan, quieren, esperan, aprueban del método de evaluación escala gráfica que aplica la empresa Inversiones Telemundo, C.A.

Los instrumentos de recolección de datos se utilizan para obtener y registrar la información. Para la realización del presente trabajo de investigación se utilizó como instrumento el cuestionario el cual asumió el propósito de recopilar la información requerida para este estudio, sobre el método de evaluación escala gráfica que aplica la empresa Inversiones Telemundo, C.A. Cumana, estado Sucre. Periodo mayo – agosto 2012.

La utilización del instrumento estuvo dirigida a los treinta y cinco (35) trabajadores del área de Atención al Público de la empresa Inversiones Telemundo, C.A que integra el total de esa población.

Luego de haber obtenido los datos producto de la aplicación de los instrumentos de investigación, se procedió a codificarlos, tabularlos, y utilizar la informática a los efectos de su interpretación que permite la elaboración y presentación de tablas y gráficas estadísticas que reflejan los resultados.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1 INFORMACION INVERSIONES TELEMUNDO, C.A

2.1.1 Reseña Histórica

En el año 1992 los hermanos Samir Boubou y Faez Boubou, se inician en la ciudad de Cumaná con una empresa de nombre “Ofertas El Mejor”, ubicada en la Avenida Bermúdez n° 17; dedicada a la venta, al mayor y detal de mercancía seca (ropa) para damas, caballeros y niños. Esta empresa fue liquidada en el año 1993.

En el año 1994 crean la empresa de nombre “Inversiones Telemundo, C.A.” la cual aparece inscrita en el Registro Mercantil de la Circunscripción Judicial del estado Sucre, en fecha 14 de julio de 1994, bajo el n° 63, tomo-25. Esta empresa viene funcionando desde su creación en el edificio Samir, Avenida Bermúdez n° 145, contando con un local anexo en el centro comercial GINA en la misma ciudad de Cumaná.

En el año 2000 se produce una modificación de sus estatutos por aumento de capital social y ampliación del objeto social de la empresa. Para el año 2005 se modifican sus estatutos por venta de las acciones del socio Samir Boubou y por aumento del capital social de la empresa.

Actualmente la empresa “Inversiones Telemundo, C.A.” está dirigida en su constitución por los socios-esposos FaezBoubou y Lidia Beiloune de Boubou.

La empresa tiene por objeto principal el desarrollo del comercio como tienda por departamento en la compra, venta, exportación e importación, al mayor y detal de mercancía seca, juguetería, cosméticos, mueblería, papelería, mercería, cristales, cerámicas, perfumes, piñatas, artículos para el hogar, artículos deportivos, artículos plásticos, artículos de limpieza, telefonía celular, línea blanca, equipos náuticos, equipos audiovisuales y víveres en general.

2.1.2 ¿Quien es la Empresa inversiones Telemundo, C.A?

Se conoce como empresa familiar a aquella que está controlada por los miembros de la familia en la que el capital y, en su caso, la gestión o el gobierno están en manos de una o más familias, que tienen la capacidad de ejercer sobre ella una influencia suficiente para controlarla, y cuya visión estratégica incluye el propósito de darle continuidad en manos de la siguiente generación familiar.

Carece de trascendencia, por consiguiente, el tamaño de la empresa, que puede ser tanto una pyme como una gran corporación, así como la forma de la misma, que abarca tanto a las empresas individuales como a las organizadas como sociedad.

Lo realmente decisivo a la hora de calificar una empresa como familiar son dos cosas: una, la capacidad de control –político- que sobre la misma puedan ejercer una o varias familias (empresa unifamiliar o multifamiliar, según el caso); dos, el deseo de los propietarios de que la empresa continúe en manos de la propia familia mediante la incorporación de la siguiente generación familiar a la propiedad y, en su caso, a la gestión o al gobierno de la misma. Incorporación, que cuando se planifica adecuadamente, se lleva a cabo

mediante la implantación de un protocolo familiar. Consultado http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa_familiar 16/06/2012.

En tal sentido, Inversiones Telemundo, C.A es una empresa familiar que desde su creación se ha dedicado al comercio de víveres y artículos diversos.

2.1.3 Misión de la Empresa

Según (Gómez, Cardy y Bankin 2000: 26) representa la razón de la existencia de una organización, es la finalidad o el motivo que condujo a la creación de la misma, y al que debe servir, La moderna gestión del talento humano no puede permanecer distanciada de la Misión de la organización, puesto que, en ultimas, esta la realiza y concreta. Las personas conducen y garantizan el alcance de la Misión de la organización; en consecuencia, es necesario que las personas interioricen la Misión y sepan cumplirla a través y la actividad conjunta.

En ese sentido, la misión de Inversiones Telemundo, C.A es “Brindar a sus clientes variedad y calidad en productos y servicios, con talento humano capacitado y comprometido para mantener el éxito de la organización, ofreciendo bienestar a la comunidad”.

2.1.4 Visión de la Empresa

Según (Gómez, Cardy y Bankin 2000: 26) se define la visión “como la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro. La Visión solo se

alcanza cuando todos dentro de la organización trabajan en conjunto y en consonancia para que eso ocurra”. La Misión y la Visión proporcionan los elementos para definir los objetivos y formular la estrategia corporativa, que sirve de medio para realizar la Misión y alcanzar los objetivos organizacionales derivados de la Misión de la empresa.

En este caso, la visión de la empresa es: “Posicionarse como el líder en tiendas por departamento, ofreciendo la más alta variedad de productos y servicios al mejor precio, en beneficio de la comunidad”.

2.1.5 Valores de la Empresa

Para Melinkoff, (1990:86) los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

Los empresarios deben desarrollar virtudes como la templanza, la prudencia, la justicia y la fortaleza para ser transmisores de un verdadero liderazgo.

Los Valores de Inversiones Telemundo, C.A son:

- El mejoramiento de la calidad y precio de los productos y/o servicios para satisfacer adecuadamente las necesidades reales de los clientes y consumidores.
- Evitar la competencia desleal.
- La promoción del desarrollo a través de la creación de fuentes de trabajo.

- Impulsar la innovación y desarrollo tecnológico.
- Cumplir con nuestros objetivos, ofreciendo la mejor calidad en productos al menor costo.

2.1.6 Ubicación Geográfica de la Empresa

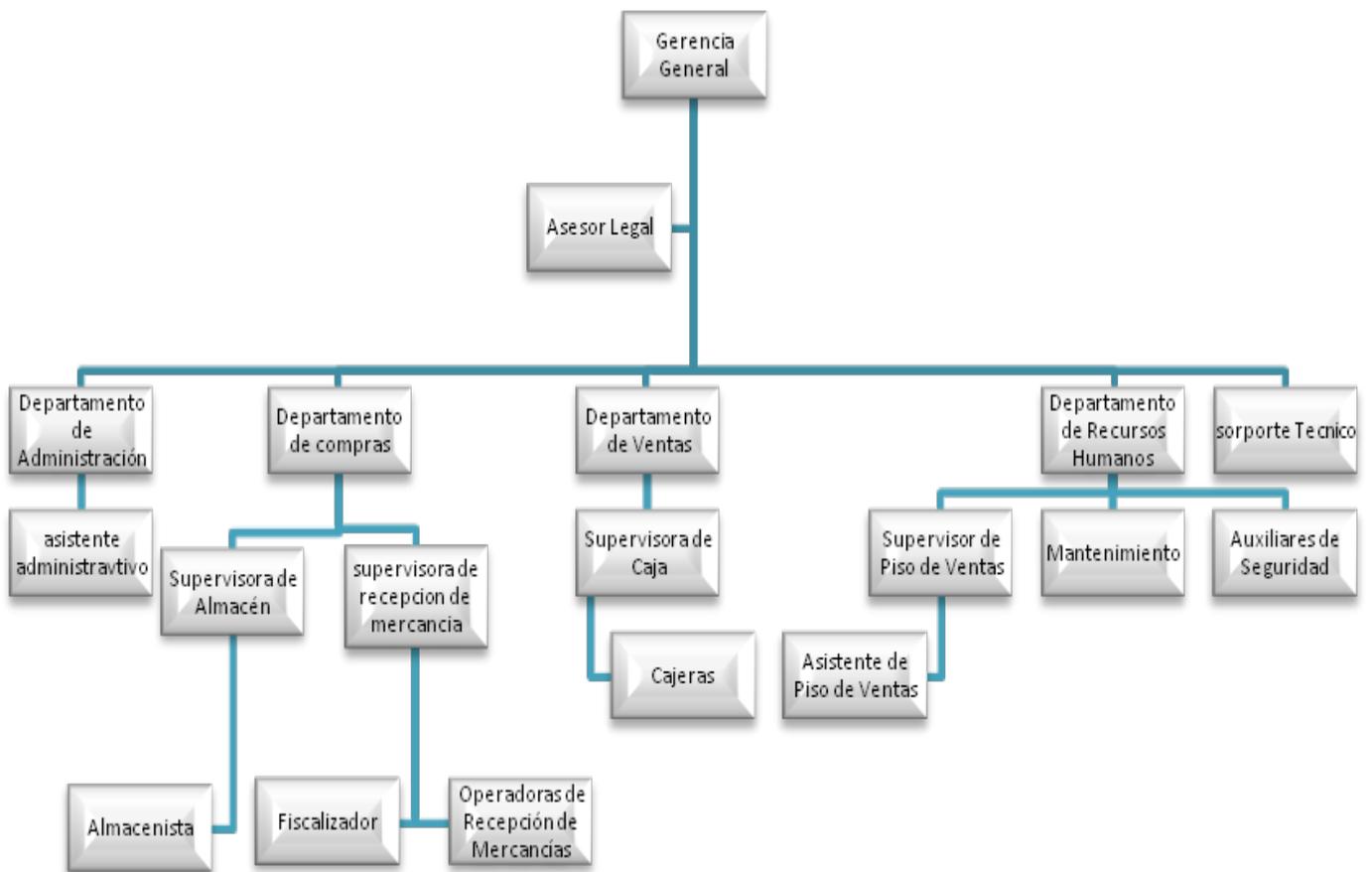
Inversiones Telemundo, CA.se encuentra ubicada en la avenida Bermúdez, Edificio Gina, Local 145, Sector Centro, Cumana, estado Sucre.

2.1.7 Estructura Organizativa de Inversiones Telemundo, CA

Para Melinkoff, (1990:86) es una carta de organización, es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva. Estos buscan poner en evidencia; la articulación de las distintas funciones dentro de la estructura, los puestos de trabajo, las unidades existentes y su posición en la estructura.

Cuadro N° 1

Estructura Organizativa Inversiones Telemundo, C.A



2.2 TEORÍA ASOCIADAS A LA INVESTIGACION

2.2.1 Origen de las Competencias

Aunque cercano a otros términos manejados por la psicología, el concepto de competencia aparece en los años 70, especialmente a partir de los trabajos de McClellan en la Universidad de Harvard, (Bolívar, 2002: 74).

Como consecuencia de los trabajos de Bloom, (Vossio, 2002) surgió, en la misma década, un movimiento llamado “Enseñanza basada en competencias” , que se fundaba en cinco principios: Todo aprendizaje es individual; el individuo, al igual que cualquier sistema, se orienta por las metas a lograr; el proceso de aprendizaje es más fácil cuando el individuo sabe qué es exactamente lo que se espera de él.; el conocimiento preciso de los resultados también facilita el aprendizaje y es más probable que un alumno haga lo que se espera de él y lo que él mismo desea, si tiene la responsabilidad de las tareas de aprendizaje.

El concepto de competencia laboral surgió en los años ochenta con fuerza en países industrializados, como respuesta a la urgencia de fomentar la formación de mano de obra y ante las demandas surgidas en el sistema educativo y el productivo. El asunto que estos países visualizaron no era sólo cuantitativo; sino también cualitativo: una situación en la que los sistemas de educación-formación, ya no se correspondían con los signos de los nuevos tiempos. La competencia laboral pretende ser un enfoque integral de formación que desde su mismo diseño conecta el mundo del trabajo y la sociedad en general, con el mundo de la educación.

Considerando que estos problemas se presentan también y probablemente con mayor persistencia y gravedad en los países en desarrollo, con el agravante de una menor disponibilidad de recursos para el sistema educativo, “la aplicación de un sistema de competencia laboral en esos países aparece como una alternativa atractiva, al menos a primera vista, para impulsar la formación y educación en una dirección que logre un mejor equilibrio entre las necesidades de los individuos, las empresas y la sociedad en general.” (Mertens, 1996: 1)

“La educación básica tiene un papel esencial e indelegable en la preparación para el trabajo”. (ob. Cit. 38) Este planteamiento de Mertens es esencial en las instituciones de formación profesional.

El autor también argumenta que las concepciones de formación, tradicionales, la analizan como la transmisión organizada y sistemática de un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten al trabajador una superación de sus calificaciones personales.

La aplicación de la formación por competencias comienza en 1973 y se instrumenta en una escuela de Enfermería de nivel medio en Milwaukee, Estados Unidos. En 1984 se aplica en un colegio de enseñanza general de Canadá y se instrumenta en Escocia, Gran Bretaña. (nivel obrero). En 1986 comenzó en nivel medio profesional en Québec, Canadá. En 1988 se aplica en el nivel de técnico medio en Escocia, Reino Unido. En la actualidad la educación basada en competencias se aplica en numerosos países, entre ellos están: México, Argentina, Canadá, Francia, Alemania, Australia, Gran Bretaña, Brasil, Chile y otros de América Latina. Consultado: c:/DOCUME1/Adminstrador/Configuracionlocal/Temp/capituloIII.docxapartca

mbiado.docxgeneral. 28/05/2012. . En Venezuela, la universidad metropolitana es la única que tiene sus programas de estudio confeccionado en el modelo de competencias, buscando desarrollar desde sus inicios de carrera habilidades y destrezas en los jóvenes.

2.2.2 Competencia Laboral

Los inicios del tercer milenio, el mundo acumula un enorme caudal de conocimientos y tecnologías, que conjuntamente con los que están por descubrir, hacen imposible que el hombre pueda apropiarse de ellos, por lo que se necesita una educación que se base en los pilares básicos: aprender a ser, aprender a hacer, aprender a aprender y aprender a convivir; (Delors, 1996; Power, 1997)

Estos pilares están en correspondencia con las raíces pedagógicas cubanas, pues el Héroe Nacional de Cuba, José Martí expresó: “Educar es depositar en cada hombre toda la obra humana que le ha antecedido: es hacer a cada hombre resumen del mundo viviente, hasta el día en que vive: es ponerlo a nivel de su tiempo, para que flote sobre él, y no dejarlo debajo de su tiempo, con lo que podrá salir a flote; es preparar al hombre para la vida.”(Martí, 1976: 67) Este precepto martiano ha estado vigente en la educación cubana desde los primeros días de enero de 1959.

En la literatura se habla de competencias, competencias laborales o competencias profesionales, en muchas ocasiones indistintamente. El criterio del investigador en este sentido, es que el concepto competencia laboral engloba al concepto de competencia profesional, porque lo laboral implica todo lo relacionado con el mundo del trabajo, ya sea profesión u oficio.

2.2.3 Definición de Competencias

Vargas, (2004: 14) conceptualiza la competencia laboral como: “La capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; éstas son necesarias pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo.”

Por su parte (Tamayo, 2003: 3) nos indica que la competencia laboral es la “Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral y refleja los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad.”

McClellan (Escobar, 2008: 1) señala que las competencias aparecen vinculadas a una forma de evaluar aquello que realmente causa un rendimiento superior en el trabajo y no “a la evaluación de factores que describen confiablemente todas las características de una persona”, en la esperanza de que algunas de ellas estén asociadas con el rendimiento en el trabajo.

De las definiciones antes señaladas podemos decir que las competencias laborales: pueden consistir en motivos, rasgos de carácter, concepto de uno mismo, actitudes o valores, contenido de conocimientos, o capacidades cognoscitivas o de conducta; cualquier característica individual que se puede medir de un modo fiable, y que se puede demostrar esa diferencia de una manera significativa entre los trabajadores que mantienen un desempeño excelente.

Según (Vargas 2004: 18) las características más comunes de las competencias laborales son:

- Las competencias que van orientadas al desempeño en el trabajo.
- Verifican el desempeño bajo situaciones laborales definidas.
- Son capacidades, conocimientos, valores y actitudes que posee un individuo en su puesto de trabajo.
- Incluye la capacidad del trabajo en equipo.

2.2.4 Clasificación de Competencias Según Spencer y Spencer

Para Spencer y Spencer son cinco los principales tipos de competencias:

- Motivación
- Características
- Concepto propio o concepto de uno mismo
- Conocimiento
- Habilidad

2.2.4.1 Motivación

Los intereses que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones “dirigen, conllevan y seleccionan” el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo aleja de otros.

Ejemplo:

Las personas motivadas que desean éxito se establecen constantemente objetivos, toman responsabilidad propia para alcanzarlos y utilizan la retroalimentación para desempeñarse mejor.

2.2.4.2 Características.

Características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.

Ejemplo:

Tiempo de reacción y buena vista son competencias físicas para los pilotos de combate.

El autocontrol y la iniciativa son “respuestas consistentes a situaciones” más complejas. Algunas personas no “molestan” a otras y actúan “por encima y más allá del llamado del deber” para resolver problemas bajo estrés. Estas competencias son características de los gerentes exitosos.

Los motivos y las características son operarios intrínsecos o “rasgos supremos” propios que determinan cómo se desempeñarán las personas a largo plazo en sus puestos sin una supervisión cercana.

2.2.4.3 Concepto Propio o Concepto de uno mismo:

Las actitudes, valores o imagen propia de una persona.

Ejemplo:

La confianza en sí mismo, la seguridad de poder desempeñarse bien en cualquier situación es parte del concepto de sí mismo.

Los valores de las personas son motivos reactivos que corresponden o predicen cómo se desempeñarán en sus puestos a corto plazo y en situaciones donde otras personas están a cargo. Por ejemplo, es más probable que una persona que valora ser líder demuestre un comportamiento de liderazgo si se le dice que una tarea o empleo será “una evaluación de habilidad de liderazgo”. Por lo general, las personas que valoran estar “en *management*” pero no les gusta o no consideran influenciar a otros a un nivel motivacional ingresan a posiciones de *management* pero luego fracasan.

2.2.4.4 Conocimiento:

La información que una persona posee sobre áreas específicas.

Ejemplo: Conocimiento de la anatomía de los nervios y músculos en el cuerpo humano.

El conocimiento es una competencia compleja. En general, las evaluaciones de conocimiento no logran predecir el desempeño laboral porque el conocimiento y las habilidades no pueden medirse de la misma forma en que

se utilizan en el puesto. En primer lugar, muchas evaluaciones de conocimiento miden la memoria, cuando lo que realmente importa es la información. La memoria de los hechos específicos es menos importante que saber cuáles son los hechos relevantes para un problema determinado, y dónde encontrarlos cuando se necesitan. En segundo lugar, las evaluaciones de conocimiento son “respondedoras”. Miden la habilidad de las personas para determinar cuál es la respuesta adecuada entre una variedad de respuestas, pero no miden si una persona puede actuar en base al conocimiento. Por ejemplo, la habilidad de determinar el mejor argumento es muy diferente a la habilidad para enfrentar una situación conflictiva y discutir persuasivamente. En tercer y último lugar, el conocimiento predice lo que una persona puede hacer, no lo que realmente hará.

2.2.4.5 Habilidad.

La capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental.

Ejemplo: La “mano” de un dentista para arreglar una caries sin dañar el nervio; la capacidad de un programador para organizar 50.000 líneas de código en un orden lógico secuencial.

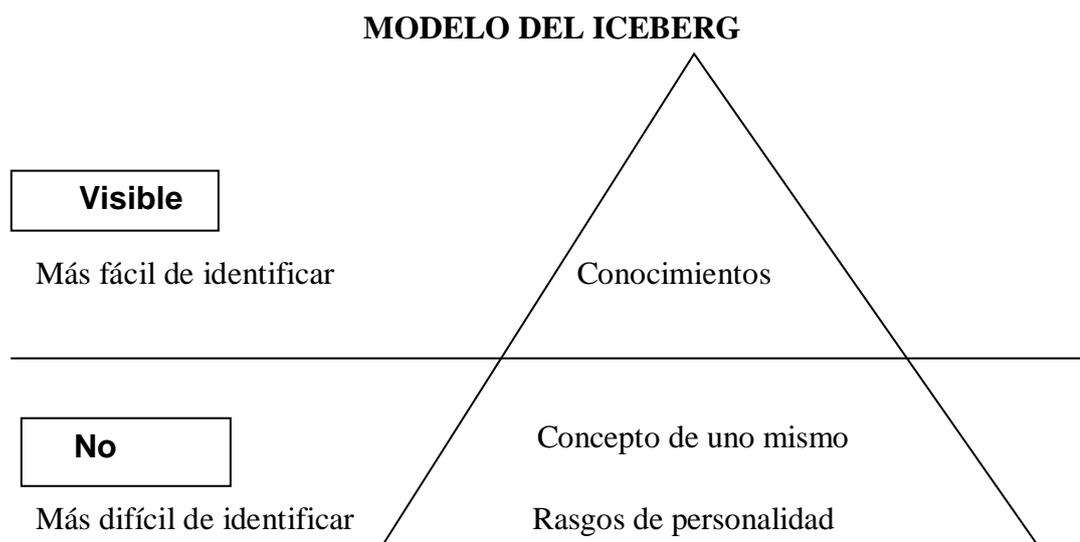
Las competencias mentales o cognoscitivas incluyen pensamiento analítico (procesamiento de información y datos, determinación de causa y efecto, organización de datos y planos) y pensamiento conceptual (reconocimiento de características en datos complejos).

El tipo o el nivel de competencia tienen implicaciones prácticas para el planeamiento de recursos humanos. Las competencias de conocimiento y

habilidad tienden a ser características visibles y relativamente superficiales. Las competencias de concepto de sí mismo, características y motivaciones están más escondidas, más “adentro” de la personalidad.

El conocimiento y la habilidad son relativamente fáciles de desarrollar; la manera más económica de hacerlo es mediante capacitación, las competencias de motivación y características son más difíciles, desde el punto de vista de la personalidad, de evaluar y desarrollar. Continuando con los autores mencionados, éstos introducen el “Modelo del Iceberg”, donde muy gráficamente dividen las competencias en dos grandes grupos: las más fáciles de detectar y desarrollar, como las destrezas y conocimientos, y las menos fáciles de detectar y luego desarrollar, como el concepto de uno mismo, las actitudes y los valores y el núcleo mismo de la personalidad. En este esquema las competencias son centrales y superficiales (entiéndase superficial por estar en la superficie).

Figura N°1



Fuente: Martha Alles: “Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias: Diccionario”.

2.2.5 Capacidades, conocimientos, habilidades, valores y aptitudes que debe poseer un individuo en su puesto de trabajo.

Hoy en día la formación, la experiencia, los conocimientos o las habilidades profesionales son factores necesarios, pero no suficientes para ser seleccionados en un puesto de trabajo. Además, las organizaciones buscan actitudes, valores, rasgos de personalidad y motivaciones, que marcan la diferencia entre profesionales aceptables y los profesionales de éxito. De esta manera se definen los elementos que deben poseer los individuos en su puesto de trabajo ([http:// wikipedia.com](http://wikipedia.com)) Consultado 03/06/2012.

- ✓ Capacidades: son aptitudes mentales hipotéticas que permitirían a la mente humana actuar y percibir de un modo que trasciende las leyes naturales.

- ✓ Conocimiento: es la información que la persona tiene en un área específica. Un abogado debe tener conocimientos de la anatomía del cuerpo humano. Entender las dinámicas de conducta de los grupos.

- ✓ Habilidades: es la capacidad de desempeñarse en una tarea determinada. Habilidad de buscar diferentes perspectivas; de negociar y lograr acuerdos.

- ✓ Valores: aquellas cualidades o características de los objetos, de las acciones o de las instituciones atribuidas y preferidas, seleccionadas o elegidas de manera libre, consciente, que sirven al individuo para orientar sus comportamientos y acciones en la satisfacción de determinadas necesidades.

- ✓ Aptitud: capacidad de aprovechar toda enseñanza, capacitación o experiencia en un determinado ámbito de desempeño.

Tissen y Deprez (2000: 89), mencionan algunas capacidades básicas que debe poseer un individuo:

- ✓ Capacidad de producción: las organizaciones saben cómo producir bienes y servicios pero deben hacerlo utilizando la aplicación adecuada del conocimiento en las estructuras y procesos apropiados, para controlar procesos que a menudo son muy complejos y que requieren cientos de proveedores cada uno con sus propios requisitos. El éxito de los sistemas de gestión de producción que realmente aumentan la capacidad de una organización para proporcionar, es decir, entregar un producto a un cliente de la forma más eficiente y efectiva posible.
- ✓ Capacidad de respuesta: la rápida reacción ante los cambios del mercado es uno de los retos mayores para las empresas y también una de las mayores, las organizaciones exitosas admiten que la respuesta al mercado es una clave para la supervivencia. Un enfoque que permite tal respuesta es la introducción de unidades de negocio, cada una situadas cerca de los clientes y del mercado, la autoridad se descentraliza a medida que las unidades de negocio toman todas las decisiones necesarias para satisfacer la cambiante demanda y sacar provecho de su tecnología central, la unifica y la aplica en todos los negocios, los cuales pueden competir de forma efectiva a escala local pero comparten la tecnología, la innovación, los productos y aprenden a escala global.

- ✓ Capacidad de aprender: el concepto de organización de aprendizaje ha pasado a ser muy popular, este concepto es importante y valioso para los empleados, aprender de sus propias experiencias y de sus clientes, competidores y colegas. Las personas aprenden para hacer cosas que se convierten en historia que pasan a ser documentos, que a su vez se introducen en una red que las personas utilizan para aprender a hacer cosas.

- ✓ Capacidad para perdurar: los profesionales del conocimiento desempeñarán una función crucial en la economía del conocimiento, podrán demandar mejores condiciones laborales, más libertad y una mayor satisfacción laboral. Esto hará lugar a que el profesional de conocimiento no se comprometa fácilmente con una empresa, ya que podrá cambiar de trabajo con facilidad acudiendo a donde ellos crean tener más satisfacción. Una organización necesitará desarrollar una forma de revitalizarse, no necesariamente atrayendo personas jóvenes y nuevas, sino renovando y refrescando su plantilla actual.

2.2.6 Aplicabilidad de las Competencias Laborales en la Organización

Además de las experiencias de aplicación de las competencias laborales a la formación profesional; existe una vertiente de desarrollo de este enfoque a partir de su aplicación en la gestión de recursos humanos.

Muchas empresas en Estados Unidos, Europa y recientemente en América han incorporado la gestión de recursos humanos basada en competencia laboral como una herramienta para mejorar la productividad y mantener un clima positivo en las relaciones con sus colaboradores.

La justificación de estos esfuerzos se encuentra en el intento de mejorar los niveles de productividad y competitividad mediante la movilización del conocimiento y de la capacidad de aprender de la organización. Se hace evidente así, la tendencia de revalorización del aporte humano a la competitividad organizacional.

Esta aplicación del enfoque de competencias abarca las tradicionales áreas de la gestión del talento humano en la organización: selección, remuneración, capacitación, evaluación y promoción. Se conocen experiencias sobre aplicaciones de sistemas normalizados de competencia, bastante difundidas en Inglaterra, Irlanda, Escocia, Australia, enmarcadas dentro de un sistema nacional de formación y certificación. En estos casos, la característica principal es su proyección nacional y la articulación de las instituciones de formación con las necesidades de las empresas a través de la formación basada en normas de competencia.

Adicionalmente, muchas empresas alentadas por las presiones de cambio y reorganización del trabajo para mantenerse competitivas, han emprendido el montaje de sistemas de gestión de recursos humanos basados en competencias laborales.

El montaje de estos sistemas pasa por la definición de las competencias clave para la organización; su puesta a punto con la participación de los trabajadores, no siempre todos; y su aplicación a la selección, determinación de necesidades de capacitación, evaluación del desempeño, remuneración, las competencias y promoción del personal.

Las experiencias conocidas para documentar esta respuesta se basan en aplicaciones del enfoque conductista de competencia laboral según el cual se determinan las competencias que exhiben los mejores trabajadores y se convierten en el referente del mejor desempeño.

2.2.7 Importancias de las Competencias Laborales Chiavenato (2002: 246)

- ✓ Las competencias laborales en definitiva son importantes debido a que son vitales para que la relación entre el mercado laboral y el mercado de recursos humanos sea duradera y saludable; sin duda, cuando ambas partes estén comprometidas y aporten sus recursos en beneficio mutuo será factible una gestión adecuada del éxito

- ✓ La Competencia es indispensable para el crecimiento y desarrollo de la humanidad. A medida que crece nacen nuevas necesidades que buscan ser beneficiadas de alguna forma; en manos de las organizaciones que da el trabajo de idear, optimizar y ofrecer aquellos productos que compensen las expectativas; por tanto, de poner a prueba el ingenio, la creatividad y el uso de las habilidades más eficientes para lograr el éxito.

2.2.8 Qué es la Evaluación del Desempeño?

Según Chiavenato (2002: 243) nos dice que es la evaluación del desempeño en el ámbito organizacional;

Nuestro interés en particular no está en el desempeño en general, sino, específicamente, en desempeño de un puesto, o sea, en el comportamiento de la persona que lo ocupa. Este desempeño es

situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionales que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo esté dispuesto hacer. Es una relación perfecta de costo beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades de las personas y de su percepción del papel que desempeñará. Así, el desempeño en el puesto está en función de todas aquellas variables que lo condicionan notoriamente

2.2.9 Definición de Evaluación del Desempeño

Según Chiavenato (2002: 243) “La evaluación del desempeño es un proceso que mide el desempeño del empleado. El desempeño del empleado es el grado en el que cumple los requisitos del trabajo”.

En tal sentido, se puede entender por la evaluación del desempeño el estudio de las características que están presentes en la ejecución de las actividades que el puesto exige por parte del trabajo

2.2.10 Responsabilidades de la Evaluación del Desempeño (Mondy 2003: 258)

En la mayoría de las organizaciones, el Departamento de Recursos Humanos es el responsable de coordinar el diseño y la implementación de programas de evaluación de desempeño. No obstante, es importante que los gerentes de línea cumplan una función clave de principio a fin. Con frecuencia, los gerentes realizan las evaluaciones y deben participar directamente en el programa si desean que éste tenga éxito. Existen varias posibilidades en cuanto a la persona que calificara al trabajador, la cual se presenta a continuación:

- ✓ Supervisor inmediato: el supervisor inmediato de un empleado es la opción más común para evaluar el desempeño. Este sigue siendo el caso y existen varias razones para ello. En primer lugar, el supervisor está en una posición excelente para observar el desempeño del empleado. El supervisor tiene la responsabilidad de dirigir una unidad específica: cuando alguien más tiene la tarea de evaluar a los subordinados, la autoridad del supervisor se deteriora. Por último la capacitación y el desarrollo de los empleados es un elemento importante en el trabajo de todo gerente, los programas de evaluación y de desarrollo por lo general se relacionan en forma estrecha.

El aspecto negativo, el supervisor inmediato puede destacar ciertos aspectos del desempeño y descuidar otros. Puede manipular las evaluaciones para justificar los incrementos salariales y las promociones. Cuando la geografía separa a los subordinados de sus supervisores, la evaluación se vuelve más fácil.

- ✓ Autoevaluación: consiste en que cada persona evalúa su desempeño, eficiencia y eficacia, teniendo en cuenta determinados parámetros fijados por el supervisor o por la tarea. En organizaciones abiertas y democráticas, el empleado es responsable de su desempeño y del monitoreo, con la ayuda del supervisor. Cada persona puede y debe evaluar su desempeño en la consecución de metas y resultados fijados y superación de expectativas, así como evaluar las necesidades y carencias personales, para mejorar el desempeño, las debilidades y fortalezas, las potencialidades y las fragilidades y, con esto reforzar y mejorar los resultados personales.

- ✓ Evaluación por clientes: el comportamiento de los clientes determina el grado de éxito de una empresa. Las organizaciones que usan este enfoque muestran un compromiso con el cliente, promueve la responsabilidad de los empleados y fomenta el cambio. Es importante que los empleados participen en el establecimiento de sus metas e incluir solamente los factores que estén bajo su control.

2.2.11 Beneficios de la Evaluación del Desempeño

Los principales beneficiarios son: el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

1.-Beneficios para el gerente:

A.-Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, principalmente, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.

B.- Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.

C.- Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerle comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetiva, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

2.-Beneficios para el subordinado:

A.-Conoce las reglas del juego, o sea, cuales son los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.

B. – Conoce cuales son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño, y según la evaluación de éste, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.

C.- Conoce las medidas que el jefe toma para mejorar su desempeño (programa de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregirse, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etc).

D- Hace una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

3.- Beneficios para la organización:

A.- Evaluar su potencial humano al corto, mediano y largo plazo, asimismo define cual es la contribución de cada empleado.

B.- Identifica a los empleados que necesitan reciclarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad, selecciona a los empleados listos para una promoción o transferencia.

C.- Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados (promociones, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas.

2.2.12 Finalidad de la Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño busca de forma general contribuir con los empleados mediante el mejoramiento de sus capacidades y habilidades que permitan incidir eficientemente en la actuación futura y así contar con un recurso humano de calidad inclinado al logro de los objetivos organizacionales e individuales.

2.2.13 Los Principales Métodos de Evaluación del Desempeño.

- ✓ Método de evaluación del desempeño mediante escalas graficas.
- ✓ Método de selección forzada.
- ✓ Método de evaluación del desempeño investigación de campo
- ✓ Método de evaluación del desempeño mediante incidentes críticos.
- ✓ Método de comparación de pares.
- ✓ Método de frases descriptivas.
 - Según Chiavenato (2007: 349) el Método de Evaluación del Desempeño mediante Escalas Graficas: es el método de evaluación más empleado y divulgado; asimismo, el más simple. Su aplicación requiere tener sumo cuidado a fin de neutralizar la subjetividad y los prejuicios del evaluador, los cuales pueden inferir en los resultados.

Este método mediante escalas graficas mide el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos y graduados. De este modo, utiliza un cuestionario de doble entrada en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales representan los grados de variación de esos factores. Estos son seleccionados y escogidos previamente a efecto de definir las cualidades que se pretende evaluar en el caso de cada persona o puesto de trabajo.

2.2.14 Ventajas del Método de Evaluación de Escala Gráficas Chiavenato (2007: 353)

- ✓ Permite una visión integral y resumida de los factores de evaluación, o sea, las características del desempeño que son más importantes para la empresa y la situación de cada evaluado ante ellas.

- ✓ Simplifica enormemente el trabajo del evaluador y el registro de la evaluación no es muy complicado

2.2.15 Desventajas del Método de Evaluación del Desempeño mediante Escalas Gráficas

- ✓ No brinda flexibilidad al evaluador, quien se debe ajustar al instrumento, en un lugar en que éste se ajuste a las características del evaluado.

- ✓ Está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su apreciación de los subordinados en todos los factores de evaluación.

- ✓ Tiende a caer en rutinas y estandarizar los resultados de las evaluaciones.

- ✓ Necesita de procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir distorsiones, así como la influencia personal de los evaluadores

Tiende a presentar resultados condescendientes o exigentes de todos sus subordinados.

2.2.16 Modelo de Gestión por Competencias

Un esquema global por competencia según Alles (2007:79), debe relacionarse con toda la organización y con todos los procesos. Acotando además que no es posible pensar en implementar un modelo de gestión por competencias sin que se vean afectados y/o modificados todos los procesos de recursos humanos.

2.2.17 Ventajas del modelo de Gestión por Competencias

Según Gramigna 2000 (Coello, 2005:72), la gestión por competencias, además de llenar vacíos aporta innumerables ventajas como:

- ✓ La posibilidad de definir perfiles profesionales que favorezcan la productividad.
- ✓ El desarrollo de equipos que posean la competencia necesaria para su área
La identificación de los puntos débiles, permitiendo intervenciones de mejoras que garanticen los resultados.
- ✓ El gerenciamiento del desempeño en base a objetivos medibles, cuantificables y con posibilidad de observación directa.
- ✓ El aumento de la productividad y optimización de los resultados específica de trabajo.

2.2.18 Limitaciones del modelo de Gestión por Competencias

- ✓ Requiere una estructura organizacional ya instalada basada en roles o niveles.
- ✓ No se centra requisitos de trabajo o rol individual.
- ✓ La certificación por competencia no es aplicable en los países donde las relaciones laborales se basan en títulos profesionales.
- ✓ La gestión por competencias puede generar conflictos.

- ✓ Los empleadores sostienen que deben efectuarse mejoras salariales sobre certificado y no sobre productividad.
- ✓ Los trabajadores manifiestan que los empleadores subirán artificialmente los estándares para no subir los sueldos.

CAPITULO III

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.1 Presentación y Análisis de los resultados

En este capítulo se agrupa el análisis e interpretación de los resultados obtenidos una vez aplicado el cuestionario a los trabajadores del área de atención al público de la empresa Inversiones Telemundo, C.A Cumana, estado Sucre. La información fue recolectada, organizada y tabulada en función del propósito de la investigación, de la misma forma, se presenta a través de cuadros estadísticos simples formados por una columna matriz de frecuencia absoluta y otra frecuencia porcentual con los totales respectivos

Esta información consintió en dar respuesta a los objetivos plantados en la investigación, así como también sugerir las conclusiones y recomendaciones que se ofrecen a fin de mejorar la puesta en práctica del Método de Evaluación de Escala Gráfica de Inversiones Telemundo, C.A Cumana, estado Sucre

La tabla N° 1 muestra la distribución absoluta y porcentual de los trabajadores del área Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A según su opinión sobre la aplicación de la evaluación del desempeño basado en competencias laborales.

Tabla N° 1 Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A según la pregunta número 1.

¿la empresa Inversiones Telemundo, C.A evalúa las competencias laborales?

Categoría	Absoluta (N° de trabajadores)	Porcentual (%)
Si	26	74,27%
No	0	0%
Sin respuesta	9	25,73%
Total	35	100%

Fuente: datos recogidos y organizados por los investigadores, según encuesta realizada a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.

Del 100% de la totalidad de la población, los resultados obtenidos muestran que el 74,27% de los encuestados, es decir, 26 trabajadores manifiestan que en la empresa se aplica el proceso de evaluación del desempeño basado en competencias laborales, lo cual supone que miden el rendimiento de los trabajadores del área de Atención al Público para tomar acciones de conformidad a las políticas establecidas por la empresa; sin embargo, el 25,73% restante, es decir, 9 trabajadores no respondieron al cuestionario aplicado debido a que desconocen el proceso de evaluación de desempeño por su poca permanencia laboral dentro de la empresa.

En este sentido, se demuestra que la empresa Inversiones Telemundo, C.A aplica las herramientas necesarias para determinar el rendimiento de los trabajadores del área de Atención al Público con el propósito de mejorar la efectividad de las labores que estos realizan. De esta manera, la evaluación del desempeño estimula el desarrollo de las potencialidades que permiten el

desarrollo personal y profesional de los trabajadores.

La evaluación del desempeño es un proceso que debe ser planificado para lograr resultados satisfactorios para el personal y la empresa en general. Por esta razón deben considerarse algunos elementos clave para la aplicación del proceso, tales como: los criterios por el cual deben ser evaluados los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A, la frecuencia de la evaluación y el método a utilizar.

Al respecto, cuando se les preguntó a los encuestados acerca de los criterios de evaluación del desempeño basados en competencias laborales, nos brindaron las respuestas que se muestra en el cuadro N° 2.

Tabla N° 2 Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A en relación a la pregunta número 2.

¿Qué criterios por competencias se le evalúan a usted como competencias laborales?

Criterios que se le evalúa a los trabajadores como competencias laborales	Absoluta (N° de trabajadores)	Porcentual (%)
Conocimientos	19	54,29%
Habilidades y Destrezas	23	65,71%
Comunicación Interpersonal	18	51,43%
Capacidad y Rendimiento	23	65,71%
Responsabilidad personal	24	68,57%
Calidad de trabajo	23	65,71%
Sin respuesta	9	25,73%

Fuente: datos recogidos y organizados por los investigadores, según encuesta realizada a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 68,57% de los encuestados, 24 trabajadores indican que la responsabilidad personal en el trabajo realizado representa uno de los criterios que se considera fundamental para medir el desempeño de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A. Aunado a esto, el 65,71% de los encuestados, 23 trabajadores opinan que las habilidades, destrezas, capacidad, rendimiento y calidad de trabajo corresponden a otros criterios indispensables en la evaluación. Por su parte, el 54,29% (19 trabajadores) señaló que el conocimiento era también tomado en cuenta en la medición del rendimiento. Mientras que la comunicación interpersonal estuvo valorada por el 51,43%, 18 trabajadores; y el 25,73%, 9 trabajadores es el porcentaje que concierne a los trabajadores que no contestaron la pregunta considerada al momento de evaluar el desempeño de los mismos.

En conclusión, se puede decir que la evaluación del desempeño basado en competencias ofrece un conjunto de criterios que permiten valorar el rendimiento de cada trabajador del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A y poner en práctica los correctivos necesarios para el desarrollo efectivo del trabajo y el mejoramiento dinámico del talento humano, de manera que se pueda alcanzar el éxito organizacional.

La tabla N° 3 muestra la frecuencia en que se aplican las evaluaciones del desempeño realizada por la empresa Inversiones Telemundo, C.A a los trabajadores de Atención al Público.

Tabla N° 3 Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A con respecto a la frecuencia de aplicación del proceso de evaluación basado en competencias laborales.

Frecuencia de evaluación de las competencias laborales	Absoluta (N° de trabajadores)	Porcentual (%)
Anual	0	0%
Semestral	0	0%
Otros (trimestral)	26	74,27%
Sin respuesta	9	25,73%
Total	35	100%

Fuente: datos recogidos y organizados por los investigadores, según encuesta realizada a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.

En la tabla N° 3 puede observarse que de los encuestados, el 74,27%, es decir, 26 trabajadores señalan que la evaluación del desempeño basado en competencia se aplica de forma trimestral (una vez cada tres meses). Por otro lado, el 25,73%, 9 trabajadores no dieron respuesta de la frecuencia de la aplicación del proceso de evaluación debido al poco tiempo que tienen laborando en Inversiones Telemundo, C.A.

De los resultados obtenidos se infiere que la evaluación del desempeño basado en competencia de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A, se aplica de forma trimestral; es decir, una vez cada tres meses con el propósito de valorar el rendimiento y de obtener más información que contribuya con las funciones administrativas, permitiendo monitorear a los trabajadores con las características acorde a sus puestos de trabajo, identificando las fortalezas que deben estar presentes en el rendimiento

de cada uno de los trabajadores de esta área y de las debilidades que se presentan para corregirlas y también contribuye en la planificación de la carrera del empleado dentro de la organización.

Tabla N° 4 Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A con respecto al método utilizado para evaluar el desempeño basado en competencias laborales.

Métodos de evaluación de las competencias laborales	Absoluta (N° de trabajadores)	Porcentual (%)
Método 360°	0	0
Método de Escala Grafica	26	74,27%
Otros ()	0	0
Sin respuesta	9	25,73%
Total	35	100%

Fuente: datos recogidos y organizados por los investigadores, según encuesta realizada a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.

Los resultados arrojados en la tabla N° 4 señala que el 74,27%, es decir, 26 trabajadores aseguran que el método utilizado en la ejecución del proceso de evaluación del desempeño basado en competencias, es el método de escala gráfica el cual permite a los trabajadores un instrumento fácil de comprensión y evaluación simple y también tener una visión clara y resumida de los factores de evaluación. Asimismo, el 25,73%, (9 trabajadores) corresponde a los trabajadores que no dieron respuesta.

Con los resultados obtenidos, se confirma que el método de evaluación de desempeño basado en competencias utilizado por la empresa Inversiones Telemundo, C.A es el Método de Escala Grafica, es decir, es la evaluación en el cual se utiliza un cuestionario de doble entrada, en el que las líneas en sentido horizontal representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que columnas en sentido vertical representan los grados de variación de los factores. Por lo tanto, éste método de evaluación aplicado a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A busca lograr resultados que satisfagan las necesidades de los trabajadores y de la empresa.

La evaluación del desempeño es un proceso que involucra a todos los miembros de una organización, como parte de un sistema que permite integrar al talento humano en cada puesto de trabajo. Evaluar el desempeño es responsabilidad de la dirección de la empresa quien se encargará de planificar el proceso y establecer el encargado de la aplicación y cumplimiento del mismo.

Al respecto, el cuadro N° 5 muestra la distribución absoluta y porcentual de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A, acerca de la responsabilidad de la evaluación del desempeño.

Tabla N° 5 Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A con respecto al responsable de aplicar el proceso de evaluación del desempeño basado en competencias laborales.

Responsables de la evaluación de las competencias laborales	Absoluta (N° de trabajadores)	Porcentual (%)
Gerente de Recursos Humanos	0	0%
Supervisor de pasillo	26	74,27%
Otros ()	0	0
Sin respuestas	9	25,73%
Total	35	100%

Fuente: datos recogidos y organizados por los investigadores, según encuesta realizada a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.

Según los resultados obtenidos en las encuestas, la mayoría de los trabajadores, es decir, el 74,27% (26 trabajadores) aseguran que el supervisor de pasillo es responsable de llevar a cabo el proceso de evaluación del desempeño basado en competencias, mientras que el 25,73% (9 trabajadores) no respondieron.

De estos resultados obtenidos se puede decir que la responsabilidad de la evaluación del desempeño basado en competencias es atribuida al Gerente de Recursos Humanos de la empresa Inversiones Telemundo, C.A quien es el encargado de preparar el proceso mediante las políticas constituidas y desarrolladas en el método de evaluación Escala Gráfica destinado a valorar la realización de las tareas e identificar las debilidades y fortalezas que posee el

talento humano en la empresa con el propósito de mejorarlas y conseguir un excelente desempeño que resulte en una mejor productividad y por consiguiente, el logro de los objetivos personales y organizacionales.

Tabla N° 6 Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A con relación a la pregunta número 6.

¿necesita desarrollar usted otras competencias laborales?

Categoría	Absoluta (N° de trabajadores)	Porcentual (%)
Si	22	62,86%
No	4	11,42%
Sin respuesta	9	25,72%
Total	35	100%

Fuente: datos recogidos y organizados por los investigadores, según encuesta realizada a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.

Según los datos obtenidos por la aplicación del instrumento, el 62,86%, es decir, 22 trabajadores afirman que necesitan desarrollar otras competencias laborales para poder desenvolverse mejor y con mayor eficacia dentro de sus puestos de trabajos para hacer frente a los nuevos retos que se les puedan presentar en un futuro dentro de la empresa. En cambio, el 11,42% (4 trabajadores) plantearon que no necesitan desarrollar ninguna otra competencia laboral debido a que en su opinión ellos expresaron que cubren con las expectativas del trabajador que requiere la empresa, mientras que el 25,72% (9 trabajadores) no manifestaron alguna opinión con respecto a esta interrogante.

En este sentido, se observó que gran parte de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A necesita desarrollar otras competencias laborales debido a que es fundamental en el crecimiento personal y organizacional de manera que suministra mayores aportes dentro de sus puestos de trabajo. Por otro lado, los trabajadores que no necesitan desarrollar ninguna competencia laboral se encierran en su entorno personal basándose solo en lo que saben hacer en su lugar de trabajo, no permitiéndose expandir ni desarrollar nuevos retos, ocasionando la debilidad de ellos como trabajadores y perdiendo la oportunidad de desarrollarse mejor dentro de la empresa o en otro campo laboral.

Tabla N° 7 Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A con respecto a las competencias laborales que necesitan desarrollar.

Competencias laborales que necesitan desarrollar	Absoluta (N° de trabajadores)	Porcentual (%)
Iniciativa	3	8,57%
Responsabilidad	1	2,86%
Relaciones Interpersonales	10	28,57%
Interés por el trabajo	2	5,71%
Apariencia personal	1	2,86%
Rendimiento	1	2,86%
Calidad de trabajo	1	2,86%
Puntualidad	6	17,14%
Asistencia	0	0%
Colaboración	9	25,71%
Disciplina	1	2,86%
Sin respuesta	9	25,73%

Fuente: datos recogidos y organizados por los investigadores, según encuesta realizada a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 28,57% de los encuestados, es decir, 10 trabajadores señalan que necesitan desarrollar como competencia laboral fundamental e importante, las relaciones interpersonales. Unido a esto, el 25,73% (9 trabajadores) expresaron que necesitan desarrollar como competencia laboral la colaboración. Por su parte, el 17,14% (6 trabajadores) necesitan desarrollar como competencia la puntualidad ya que es un factor importante en su puesto de trabajo. 8,57% (3 trabajadores) necesitan desarrollar la iniciativa como competencia laboral. El 5,72% (2 trabajadores) necesitan desarrollar como competencia el interés por el trabajo. Mientras que la apariencia personal, responsabilidad, rendimiento, calidad de trabajo y disciplina son las competencias que arrojaron un valor porcentual de 2,86% (1 trabajador) cada una.

Por consiguiente, se puede indicar que los trabajadores del área de atención al público de Inversiones Telemundo, C.A deben y necesitan desarrollar dichas competencias anteriormente señaladas, para hacer frente a las exigencias en su puesto de trabajo y de esta manera resaltar su nivel laboral a la hora que se le presente cualquier reto dentro de la empresa para luego buscar diferentes perspectivas; de establecer y lograr acuerdos razonables.

Tabla N° 8 Distribución Absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A según la pregunta número 8.

¿Tiene usted conocimiento acerca de la finalidad de la evaluación del desempeño basado en competencias laborales?

Categoría	Absoluta N° de trabajadores	Porcentual (%)
Si	26	74,27%
No	0	0
Sin respuesta	9	25,73%
Total	35	100%

Fuente: datos recogidos y organizados por los investigadores, según encuesta realizada a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.

En concordancia a la respuestas estimadas por los trabajadores, el 74,27%, es decir, 26 trabajadores expresan que conocen el objetivo o la finalidad que busca la evaluación del desempeño basado en competencia; asimismo, el 25,73% (9 trabajadores) pertenece al porcentaje de encuestados que no dieron respuesta a esta pregunta.

Las deducciones aclaran que los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A tienen conocimiento acerca de la finalidad de la evaluación del desempeño basado en competencia el cual está diseñado primordialmente para la toma de decisiones dirigidas hacia la mejora del talento humano, lo que se supone satisfactoria para la empresa, debido a que si el personal tiene conocimientos acerca de lo que se le está aplicando y para que, posiblemente se esforzara día tras día en brindar un mejor rendimiento en las labores y actividades que realiza, compensando de esta manera las

demandas que la empresa posee en el mercado y las suyas, al sentirse tomado en cuenta.

La finalidad de la evaluación del desempeño percibe varios aspectos que dependen de las políticas establecidas dentro de la empresa y pueden estar reseñadas desde compensaciones salariales hasta capacitación y entrenamiento del personal.

A continuación en la tabla N° 9 se muestra la distribución absoluta y porcentual de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A según su apreciación de la finalidad que busca con la evaluación del desempeño basado en competencia.

Tabla N° 9 Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A de acuerdo a los objetivos que se persigue con la aplicación del proceso de evaluación del desempeño basado en competencias laborales.

Objetivos de la evaluación de las competencias laborales	Absoluta (N° de trabajadores)	Porcentual (%)
Aumento de sueldo	1	2,86%
Ascensos	3	8,57%
Detección y corrección de errores	25	71,43%
Otros ()	0	0%
Sin respuesta	9	25,73%
Total	35	100%

Fuente: datos recogidos y organizados por los investigadores, según encuesta realizada a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A. Fuente

La tabla N° 9 refleja que el 71,43%, es decir, 25 trabajadores de los encuestados señala que la detección y corrección de errores es el objetivo principal de la aplicación de la evaluación del desempeño basado en competencia. Sin embargo, el 8,57% (3 trabajadores) indicaron que los ascensos corresponden otro objetivo que persigue la evaluación. Por su parte, el 2,86% (1 trabajador) estimó que el proceso de evaluación del desempeño basado en competencia tiene el propósito de suministrar aumento salarial a los trabajadores. A su vez, el 25,73% (9 trabajadores) pertenece al grupo de trabajadores que no aportó respuesta alguna.

De este modo, se puede concluir que los objetivos constituidos por la empresa en el proceso de evaluación del desempeño basado en competencia se apoyan principalmente en la detección y corrección de errores para que los trabajadores mejoren sus labores en su lugar de trabajo y buscar favorecerlos ofreciéndoles principalmente estabilidad laboral que permita mantenerlos entusiasmados en su actividad laboral y fortaleciendo su compromiso con la empresa. Por su parte, el proceso de evaluación de desempeño basado en competencia, en una mínima estimación determina quienes serán los trabajadores ideales para ser ascendidos y ocupar mejores puestos de trabajo.

La evaluación del desempeño aplicado correctamente ocasiona beneficios satisfactorios para la empresa y los trabajadores en general, por su aporte en la desaparición de problemas de rendimiento inclinados a mejorar las oportunidades, fortificar la dinámica y participación de todos los miembros de la organización.

En este sentido, la tabla N° 10 muestra la distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores acerca de lo beneficiosa que resulta la evaluación del desempeño basado en competencia dentro de la empresa.

Tabla N° 10 Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A acerca de que si es o no beneficiosa la evaluación del desempeño basado en competencias laboral para su desarrollo dentro de la empresa.

Categorías	Absoluta (N° de trabajadores)	Porcentual (%)
Si	26	74,27%
No	0	0
Sin respuesta	9	25,73%
Total	35	100%

Fuente: datos recogidos y organizados por los investigadores, según encuesta realizada a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.

La tabla N° 10 proyecta que el 74,27% de los trabajadores encuestados (26 trabajadores) expresaron que el proceso de evaluación del desempeño basado en competencia si es beneficioso para los trabajadores y la empresa; quedando el 25,73% restante (9 trabajadores) sin dar respuesta alguna.

La evaluación del desempeño basado en competencia es de suma importancia para la empresa y sus trabajadores, ya que a través de ella se puede adquirir nuevas y mejores oportunidades, compensaciones, entre otras; igualmente, la empresa puede conocer cuáles son los trabajadores competentes, que puedan aumentar la productividad coadyuvando al éxito organizacional.

En este sentido, la tabla N° 11 muestra la distribución absoluta y porcentual de la opinión de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A, acerca de los beneficios o finalidad que proporciona la evaluación del desempeño basado en competencia para la empresa y sus trabajadores.

Tabla N° 11 Distribución Absoluta y Porcentual de la opinión de los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A acerca de los beneficios que proporciona la evaluación de las competencias laborales para la empresa y los trabajadores.

Beneficios de la evaluación de las competencias laborales	Absoluta (N° de trabajadores)	Porcentual (%)
Para la empresa		
Aumento de las ventas	18	51,43%
Mejor imagen y reputación para la empresa	19	54.29%
Captación de nuevos clientes	21	60%
Para los trabajadores		
Mejora el trabajo en equipo	18	51,43%
Motivación y satisfacción en el trabajo	16	45,71%
Sin respuesta	9	25,73%

Fuente: datos recogidos y organizados por los investigadores, según encuesta realizada a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.

Para la empresa:

Según los resultados obtenidos, el 60% de los encuestados, es decir, 21 trabajadores manifestaron que la empresa se beneficia con el proceso de valuación del desempeño basado en competencia ya que amplifican las oportunidades de captación de nuevos clientes, por lo tanto gestiona a trabajadores altamente calificados para realizar las labores, lo que sobrelleva a la motivación de la productividad. Por su parte, el 54,29% (19 trabajadores) recalco que el proceso de evaluación del desempeño basado en competencia ayuda a obtener la mejor imagen y reputación para la empresa. El 51,43% (18 trabajadores) indico que el proceso de evaluación del desempeño permite alcanzar los objetivos de manera que la empresa obtenga aumento de las ventas.

Para los trabajadores:

A su vez el 51,43% (18 trabajadores) señalaron que gracias a dicho proceso de evaluación se promueve el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos de manera más segura. Asimismo, el 45,71% de los encuestados 16 trabajadores establecieron que el proceso de evaluación del desempeño basado en competencias permite conocer sus debilidades y fortalezas en sus capacidades lo que es elemental para mejorar sus aptitudes y tener un excelente desenvolvimiento en su lugar de trabajo. El 20% de los encuestados (7 trabajadores) destacan que el proceso de evaluación basado en competencia ayuda a adquirir la motivación y satisfacción en el trabajo.

Por consiguiente, se puede derivar que la evaluación del desempeño basado en competencia aporta un conjunto de beneficios que permiten

conservar al trabajador competente para la realización de las funciones y trabajos del cargo que ocupa, concibiendo una buena imagen a la empresa por su apreciación y contribución al mejoramiento del trabajador lo que da motivación y satisfacción en el trabajo, comunicación positiva entre los miembros, lo que se traducen en una eficiencia productiva y el logro de los objetivos organizacionales e individuales.

CONCLUSIONES

En relación con los aspectos plantados en el desarrollo de esta investigación y con los resultados obtenidos, se concluye que:

- La mayoría de los trabajadores encuestados alegan que la empresa Inversiones Telemundo, C.A aplica la evaluación del desempeño basado en competencias a través del Método Escala Grafica y además tienen noción de las fases que integra dicho método de evaluación, el cual incluye: las competencias que se les evalúa además de las Habilidades, Destrezas, Conocimientos y la calidad de trabajo con que se desempeñan en su puesto laboral.
- Los trabajadores afirman conocer la excelencia que tiene la evaluación del desempeño basado en competencias para su crecimiento y desarrollo personal y profesional.
- La frecuencia de la aplicación del proceso de evaluación del desempeño basado en competencias es trimestral para todos los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A., objeto de estudio, ya que cuando cumplen ese periodo de labor la empresa determina como fue su desempeño y toman las decisiones sobre su rendimiento.
- Los trabajadores del área de Atención al Público reconocen el método como el más adecuado para su evaluación debido a que dentro de la practica permite dar una visión clara, completa y

resumida de los criterios de evaluación, es decir, se examinan las características del desempeño que son importantes a la hora de evaluar el rendimiento de las actividades que realizan los trabajadores en sus puestos de trabajo; considerándose el método más ideal debido a que obtiene los resultados que realmente busca el evaluador al desarrollarlo.

- La responsabilidad del proceso de evaluación del desempeño basado en competencias recae en el Gerente de Recursos Humanos por el conocimiento especializado en materia de administración del talento humano, es el encargado de proyectar, dar seguimiento y controlar el método de evaluación del desempeño aplicado a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A. El Gerente de Recursos Humanos se encarga de procesar e interpretar los resultados obtenidos de la evaluación aplicada y supervisada por el supervisor de pasillo quien es el encargado de observar diariamente el desempeño de los trabajadores del área de Atención al Público siendo él que envía la información sobre el rendimiento de los trabajadores al Departamento de Recursos Humanos.

- El método de evaluación del desempeño Escala Gráfica aplicado a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A tiene como finalidad determinar si los trabajadores poseen las competencias ideales y requeridas para poder gozar de los ascensos o pertenecer al personal fijo o corregir los errores; es decir, con los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento, la empresa Inversiones Telemundo, C.A establece

quienes serán los trabajadores que pasaran a ocupar, de acuerdo a sus competencias, aptitudes y conocimientos, los futuros ascensos.

- De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento a los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A se estableció que el cumplimiento del Método de Evaluación Escala Gráfica es beneficiosa tanto para la empresa como para los trabajadores, debido a que a través dicho proceso de evaluación, los trabajadores adquieren mayores oportunidades de crecimiento personal y profesional y mejora el trabajo en equipo, se conocen las debilidades y fortalezas y por lo tanto, los mismos se sienten cada vez más motivados y están satisfechos en su puesto lo que conllevaría a la empresa a alcanzar excelentes resultados en sus operaciones productivas.

- Las competencias laborales que necesitan desarrollar los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A., en primer lugar la Responsabilidad Interpersonal, necesitan expresarse mejor dentro de la empresa y con el exterior en este caso con los clientes. En segundo lugar la Colaboración es otra competencia que deben de desarrollar puesto que deben ser más participativo en ayudar a servir espontáneamente a sus compañeros dentro de los puestos de trabajos. La Puntualidad, necesitan ser puntuales en su lugar de trabajo a la hora de empezar o terminar sus funciones en el plazo que se les dispone. Iniciativa, en este caso deben tomar riesgos a la tomar decisiones permitiendo resolver problemas que se le puedan presentar en su lugar de trabajo. De igual forma el Interés por el Trabajo es otra competencia que necesitan desarrollar. Mientras

que las competencias: Responsabilidad, Apariencia Personal, Rendimiento, calidad de Trabajo y Disciplina constituyen otras de las competencias fundamentales que necesitan desarrollar para ser más efectivo y eficaces en sus puestos de trabajo.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones obtenidas se recomienda que:

- ✓ La evaluación del desempeño basado en competencias debe realizarse de conformidad con lo establecido en el Método de Evaluación Escala Gráfica aplicado por la Empresa Inversiones Telemundo, C.A en términos de garantizar el mejor desenvolvimiento de los trabajadores del área de Atención al Público para que se derive en un desempeño beneficioso que contribuya al éxito de la empresa.

- ✓ Es necesario, que la finalidad del Método de Evaluación Escala Gráfica basado en competencias no solo se sostenga en detección y corrección de errores o en ascensos, si no también que ofrezca aumentos salariales, capacitación y entrenamiento, además de desarrollo de nuevas competencias para contar con trabajadores satisfechos y dotados de conocimientos que puedan poner en práctica al momento de realizar sus labores o funciones. Además, se debe motivar a los trabajadores con reconocimientos verbales o escritos induciéndoles a ser cada vez más competentes en sus puestos de trabajos.

- ✓ La responsabilidad de la evaluación del desempeño basado en competencias debe recaer en el Gerente de Recursos Humanos como personal capacitado y preparado en ésta materia, pero además, éste debe contar con el apoyo de los supervisores de como principales responsables y concedores directos de los trabajadores.

- ✓ La empresa Inversiones Telemundo, C.A utiliza para su evaluación del desempeño el Método Escala Gráfica que se considera un método eficiente y apropiado para evaluar a los trabajadores del área de Atención al Público, pero dicho método tiene sus desventajas; por lo que no brinda flexibilidad al evaluador, quien se debe ajustar al instrumento en lugar que éste se ajuste a las características del evaluado, por otra parte, está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su apreciación sobre los subordinados en los criterios por competencias de la evaluación, por lo que cada evaluador percibe o interpreta las situaciones de acuerdo con su “campo psicológico” o estado de ánimo.

- ✓ El Modelo de Gestión por Competencias, es un proceso de evaluación que es aplicable y no teórico, fiable; tiene la posibilidad de definir el perfil por competencias que favorece la productividad de la empresa, permite el desarrollo de equipos que posean las competencias necesarias para su área específica de trabajo, en éste caso, desarrollaría las competencias para los trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A. Éste proceso de evaluación identifica los puntos débiles permitiendo intervenciones de mejoras que garanticen los resultados. Por otra parte, aumenta la productividad y optimalización de los resultados.

- ✓ La aplicación del Modelo de Gestión por Competencias en cada área donde intervenga el del talento humano de la empresa Inversiones Telemundo, C.A es vital y recomendable, ya que a través del proceso de: Selección, evaluación del potencial, análisis y descripción de los puestos de trabajo, capacitación, entrenamiento, evaluación del desempeño y compensaciones, el desarrollo del talento humano es apreciable.

- ✓ Se recomienda aplicación del modelo de gestión por competencias por cuanto permite que la empresa se relacione con sus dos ejes básicos; por un lado lograr que los trabajadores que integran la organización estén alineados con las estrategias y por otro, desarrollar las capacidades de los trabajadores, en éste caso específico los del área de Atención al Público a fin de que ésta alineación sea efectiva y beneficiosa tanto para la empresa como para sus grupos de interés.

BIBLIOGRAFIA

Textos

Alles, M. (2007). Dirección estratégica de Recursos Humanos de Gestión por Competencias. Editorial granica. Argentina

Boyatzis, R.E. The competent manager: a model for effective performance.

Chiavenato, A. (2007) Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las organizaciones (8ª ed.). México: Mc graw Hill.

Fidias, Arias (2006). El proyecto de Investigación científica. Introducción a la Metodología científica (5ª ed.). Caracas: Espíteme. New York: Wiley, 1982

Sabino, Carlos. (2002): El proyecto de investigación.

Tamayo, T (2003) La experiencia mexicana en el Desarrollo del Proyecto de Formación Profesional basada en Competencias Laborales. Programa de Cooperación Iberoamericana para el Diseño de la Formación Profesional.

Vargas, F (2004) El enfoque de competencia laboral: manual de formación.

Sitios web

<http://www.xcompetencias.com/canal.php?id=competitividad>

http://es.wikipedia.org/wiki/empresa_familiar

c:/DOCUME1/Administrador/Configuracionlocal/Temp/capituloIII.docxapartc
ambiado.docxgeneral

<http://wikipedia.com>

Documentos

Formato de Evaluación del Desempeño (método escala grafica).

Manual de descripción de cargos de la empresa Inversiones Telemundo, C.A.

APENDICE

**Instrumento aplicado a los trabajadores del área de Atención al Público de
Inversiones Telemundo, C.A.**



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA

**Análisis del Método de Evaluación Escala Gráfica al personal de
Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A.
Cumaná, estado Sucre
Período Mayo- Agosto 2012**

**INSTRUMENTO PARA SER APLICADO A LOS TRABAJADORES
DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL PÚBLICO DE INVERSIONES
TELEMUNDO, C.A.**

La información recabada a través esta encuesta será utilizada por los bachilleres Franchesqui Gabriel y Veliz Diana, para efectuar un Análisis del Método de Evaluación Escala Gráfica al personal de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A., el cual será presentado en la modalidad de Cursos Especial de Grado, como requisito parcial para optar al Título de Licenciados en Contaduría Pública que otorga esta Casa de Estudio.

Se garantiza que todos los datos suministrados por usted serán manejados con absoluta confidencialidad y únicamente con fines académicos. Se agradece de antemano su amable atención.

Veliz Diana Y Franchesqui Gabriel

Cuestionario aplicado a los trabajadores del área de atención al público

Antes de responder el cuestionario es preciso inferir en el concepto de competencia laboral:

Comprende las actitudes, los conocimientos y las destrezas que permiten desarrollar exitosamente un conjunto integrado de funciones y tareas de acuerdo a criterios de desempeño considerados idóneos en el medio laboral.

“Es una capacidad real y demostrada”

Instrucciones

Lea cuidadosamente antes de responder. Seleccione con una (x) la alternativa correcta.

Cargo que ocupa:

Fecha de ingreso a la empresa

1¿La empresa Inversiones Telemundo C.A evalúa las competencias laborales?

Si _____

No _____

De ser negativa su respuesta:

1.1Especifique la razón o motivo por el cual no se le evalúan las competencias laborales.

De ser afirmativa su respuesta, responda las siguientes interrogantes:

1.2. ¿Señale cuales de estos criterios se le evalúan a usted como competencias laborales?

Conocimientos _____
Habilidades y destrezas _____
Comunicación interpersonal _____
Capacidad y Rendimiento _____
Responsabilidad personal _____
Calidad de Trabajo _____

2. ¿Con que frecuencia la empresa evalúa las competencias laborales?

Anual (Una vez al año) _____
Semestral (Una vez cada seis meses) _____
Otros _____
Especifique _____

3. ¿Señale cual de los siguientes métodos es utilizado para evaluar las competencias laborales?

Método 360° _____
Método de escala grafica _____
Otros _____
Especifique _____

4. ¿Quién es el responsable de aplicar la evaluación por competencias laborales al personal de atención al público?

Gerente de Recursos Humanos _____
Supervisor de Pasillo _____
Otros _____
Especifique _____

5. ¿Cree usted que necesita desarrollar algunas competencias?

Si _____
No _____

De ser negativa su respuesta:

5.1 ¿Diga porque no necesita usted desarrollar ninguna competencias laboral?

De ser afirmativa su respuesta, responda la siguiente interrogante:

5.2 ¿Cuáles competencias cree usted que debe desarrollar?

Iniciativa _____
Responsabilidad _____
Relaciones interpersonales _____
Interés por el trabajo _____
Apariencia personal _____
Rendimiento _____
Calidad de trabajo _____
Puntualidad _____
Asistencia _____
Colaboración _____
Disciplina _____

6. ¿Conoce usted la finalidad de la evaluación de sus competencias laborales?

Si _____

No _____

De ser afirmativa su respuesta señale:

6.1 ¿Cuál de los siguientes criterios es la finalidad de la evaluación de sus competencias laborales?

Aumento de Sueldo _____
Ascensos _____
Detección y corrección de errores _____
Otros _____
Especifique _____

7. ¿Considera que la evaluación de sus competencias laborales es beneficiosa para su desarrollo en la empresa?

Si _____

No _____

8. ¿Señale cuál de estos beneficios proporciona la evaluación de las competencias laborales para la empresa?

Aumento de las ventas _____
Mejor imagen y reputación para la empresa _____
Captación de nuevos clientes _____

9. Señale cuál de estos beneficios proporciona la evaluación de las competencias laborales para ustedes como trabajadores?

Mejora el trabajo en equipo _____
Conocimiento de las debilidades y fortalezas _____
Motivación y satisfacción en el trabajo _____

HOJAS DE METADATOS

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

Título	Análisis del Método de Evaluación Escala Gráfica al personal de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A. Cumaná, estado Sucre. Período Mayo-Agosto 2012.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
VELIZ, DIANA	CVLAC	18.582.273
	e-mail	dianacarolinaveliz@hotmail.com
	e-mail	
FRANCHESQUI, GABRIEL	CVLAC	17.446.938
	e-mail	Frank-0245@hotmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Evaluación método competencias

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

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias administrativas	Contaduría

Resumen (abstract):

El presente trabajo se desarrolló con el objetivo de analizar el Método de Evaluación de Desempeño Escala Gráfica aplicado al personal de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A., localizada en Cumaná, estado Sucre, para el periodo mayo-agosto 2012. El estudio se basó en la necesidad de conocer el funcionamiento del método de evaluación escala gráfica, su finalidad y los beneficios que aporta al trabajador y a la empresa en general, aspectos determinados como objetivos específicos de la investigación. La metodología se enmarca en la modalidad de investigación descriptiva y el diseño de campo. Fue utilizado el cuestionario como instrumento de recolección de información de la población objeto de estudio, la cual estuvo constituida por los 35 trabajadores del área de Atención al Público de Inversiones Telemundo, C.A. Los resultados se presentaron en cuadros estadísticos, los cuales se analizaron de forma absoluta y porcentual, llegándose a la conclusión de que el método de evaluación Escala Gráfica aplicado a los trabajadores del área de Atención al Público tiene como finalidad determinar si los trabajadores poseen las competencias ideales y requeridas para pertenecer al personal fijo. La recomendación será la aplicación del modelo de gestión por competencias por cuanto permite que la empresa se relacione con sus dos ejes básicos; lograr que los trabajadores que integran la organización estén alineados con las estrategias y por otro, desarrollar las capacidades de los mismos.

Palabras claves: Evaluación, método, competencias

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

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Cándida Cabello	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	5.187.997
	e-mail	candidacabello@gmail.com
	e-mail	
Paulimar Tachinamo	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	14.420.274
	e-mail	Paulitachinamo@hotmail.com
	e-mail	
	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

Colocar fecha de discusión y aprobación:

2012	08	03
-------------	-----------	-----------

Lenguaje: SPA

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

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis –FranchesquiVeliz.Doc	Aplication/Word

Alcance:

Espacial: Nacional (Opcional)

Temporal: Temporal (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo: Licenciado en Contaduría Pública

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciatura

Área de Estudio: Contaduría Pública

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

Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

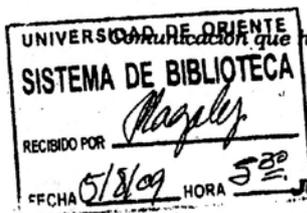
Cumaná, 04 AGO 2009

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.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

JUAN A. BOLANOS CUMBELE
Secretario



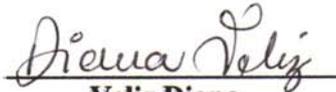
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación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

JABC/YGC/maruja

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008043 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

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

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


Veliz Diana
Autor


Franchesqui Gabriel
Autor


Cándida Cabello
Asesor

