



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS Y SÍNTESIS DE LOS CURSOS ESPECIALES
DE GRADO ÁREA DE GERENCIA, PRIMER SEMESTRE AÑO
2021**

AUTORES:

**Br. Fajardo M. Jesús A.
C.I: 25.657.861**

**Br. Rengel R. Andrea C.
C.I: 26.545.532**

**Br. Villarroel N. María J.
C.I: 25.467.296**

Proyecto de seminario de Grado, en Modalidad de Curso Especial de Grado Área de Gerencia, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos.

Cumaná, marzo 2021



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS Y SÍNTESIS DE LOS CURSOS ESPECIALES DE
GRADO, ÁREA DE GERENCIA PRIMER SEMESTRE AÑO 2021**

AUTORES:

Br. Jesús A. Fajardo M.

C.I: 25.657.861

Br. Andrea C. Rengel R.

C.I: 26.545.532

Br. María J. Villarroel N.

C.I: 25.467.296

APROBADO POR:

Msc. Zelideth Camacho

Msc. Oly Amelia Mata

Dra. María Montañez

Cumaná, marzo 2021



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**LA AUTOESTIMA Y SU INFLUENCIA EN EL
DESARROLLO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
U.E "GRAN MARISCAL DE AYACUCHO". CUMANÁ, ESTADO
SUCRE, AÑO 2021**

**ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL ENDOMARKETING
COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL CENTRO
DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA, C.A. CUMANÁ
ESTADO SUCRE, PARA EL AÑO 2021**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGO PARA LA
COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA ADUANA
PRINCIPAL DEL PUERTO SUCRE (SENIAT) CUMANÁ 2021**

Cumaná, marzo 2021

RESOLUCIÓN

De acuerdo al artículo 41 del Reglamento de Trabajo de Grado:

“Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo del Núcleo respectivo, quien lo participara al Consejo Universitario”



DEDICATORIA

A Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, por mantenerme de pies, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Roselia, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su gran amor.

A mi padre Reinaldo, por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizaban y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor. Donde quiera que esté, sé que está orgulloso de mí.

A mis familiares, a mi hermana Reina por su apoyo incondicional y motivación que me ha dado para luchar por mis metas; a mi abuela María, de la cual aprendí el verdadero significado de la vida y por haber estado siempre junto a mi lado apoyándome.

A mis profesores, por haberme formado con valores, virtudes y conocimientos necesarios para desarrollarme como profesional.

Jesús Fajardo

DEDICATORIA

A **Dios** por guiarme por el camino correcto dándome la fortaleza necesaria para cumplir con mis objetivos y metas propuestas.

A **mis padres** quienes, a través del fomento de valores y perseverancia inculcados en mí, me han enseñado a luchar por mis ideales.

A **mis amigos y compañeros** de tesis por ser parte de este logro, y a todos los compañeros que formaron parte de mi vida en la universidad.

Al **amor de mi vida** por su paciencia, compañía y comprensión en todo este arduo proceso y por su apoyo en la elaboración del trabajo de investigación.

Andrea Rengel

DEDICATORIA

Principalmente a Dios por permitirme tener fortaleza ante tantas dificultades que se presentaron.

A tres personas de gran importancia en mi vida, Adelaida Natera, Eleudomiro Villarroel y Eliannys Villarroel, mis padres y hermana, quienes me han brindado muchísimo apoyo durante toda la carrera, y a lo largo de mi vida ayudándome económicamente cuando más lo necesite, durante la carrera y por su formación en valores que me ayudo a ser una persona con principios.

A la Universidad de Oriente por su gran formación Académica, agradezco que en toda la carrera tuve buenos profesores preocupados por formar buenos profesionales.

A el SENIAT por abrirme sus puertas y brindarme el apoyo con información para el desarrollo de esta tesina.

María Villarroel

AGRADECIMIENTOS

Cuando se trata de alcanzar logros en la vida, en el camino se encuentran personas alentadoras que te llenan de optimismo, esperanza y sabiduría, guiándote siempre por el camino del bien y dándonos la oportunidad de trazarnos nuestras propias metas y alcanzarlas con el mejor de los propósitos, por eso en esta ocasión quiero agradecer a :

Primeramente a mi Dios todo poderoso, por darme salud, fuerza, fortaleza, paciencia, amor para poder lograr esta meta tan importante en mi vida personal e intelectual.

A mi papá, por hacer de mi un hombre de bien, por brindarme su amor y dedicación de padre para poder hacerme crecer como persona y como profesional, y que desde el cielo me sigue cuidando y apoyando en todas mis metas.

A mi madre, por tanto amor, dedicación, sabiduría, y fortaleza que me ha dado para lograr todas mis metas, tanto personales como profesionales,

A mis hermanos, Reinaldo y Reina por estar siempre presentes en cada uno de mis pasos y triunfos alcanzados y apoyarme incondicionalmente.

A mi tutora Zelideth Camacho, por su valiosa orientación y colaboración, por guiarme en este camino como tutora académica, y a todos los que estuvieron de alguna manera apoyándome en este proceso de aprendizaje y de metas.

A mi gran equipo de trabajo Andrea Rengel y María Villarroel, por el apoyo y esfuerzo para lograr los objetivos en este trabajo de grado.

Jesús Fajardo

AGRADECIMIENTOS

A **Dios** primeramente por permitirme llegar a este momento, por brindarme salud, esperanza y fortaleza para superar cada prueba que la vida me ha puesto en frente, por haberme permitido disfrutar de una experiencia más en mi vida, por ser mi acompañante, mi guía y por bendecirme cada día.

A mi mamá, **Luisa Ramos**, que es mi motivación más grande para seguir cumpliendo mis metas. Gracias a ella puedo ver materializarse este sueño tan maravilloso, sin su amor, consejos, regaños, esfuerzo, valentía y apoyo incondicional no lo habría logrado, infinitas gracias por ser mi motor y mi ejemplo a seguir.

Agradezco a demás familiares y amigos que han estado acompañándome en todo momento, desafiándome e inspirándome a ir más allá de mis propios límites. A aquellos que han hecho parte de mi vida, motivándome a ser cada día una mejor versión de mí, ayudándome a derribar obstáculos, a continuar a pesar de los problemas, y compartir agradables experiencias que me han convertido en quien soy.

Agradezco también a todos aquellos que de uno u otro modo colaboraron en mi proceso de enseñanza y formación. A aquellos facilitadores académicos que aportan desde su experiencia, su conocimiento y su dedicación en cada una de las aulas, la formación de las generaciones que moldearán el mañana, entre las cuales me incluyo y muy especialmente agradezco a mi tutora, la profesora **María Montañez** por sus conocimientos inculcados, dirección, apoyo y colaboración en todo momento; por enfocarme, ofrecerme su gran ayuda y guiarme en todo este camino recorrido.

Con muchísimo amor, doy las gracias a la **UNIVERSIDAD DE ORIENTE**, por ser mi casa de estudios y mi formadora académica y al

Departamento de Gerencia de Recursos Humanos, que me vio crecer como estudiante, y por haberme brindado el sostén necesario para desenvolverme en mi periodo de formación.

A mi compañero de vida, **Jesús Márquez**, por su amor, apoyo y comprensión, por alentarme y tranquilizarme en los momentos de estrés durante este proceso, por creer en mi e impulsarme a ser cada vez mejor.

Finalmente, a mis compañeros de tesis **María Villarroel** y **Jesús Fajardo**, por su apoyo y valioso aporte en este trabajo de investigación, por hacer este proceso más ligero. Viví una experiencia gratificante e inolvidable, gracias.

Andrea Rengel

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme alcanzar esta meta, dándome mucha salud, fortaleza y sabiduría

A mis padres y hermana por el apoyo, económico y consejos para no detenerme.

A mis compañeros de tesina Jesús Fajardo y Andrea Rengel por su gran apoyo y dedicación

A la Tutora Msc. Oly Mata por su gran orientación ya que sus correcciones fueron de gran aprendizaje

A mi amiga María Hernández por su gran colaboración en toda la carrera

A mi amigo Juan Savinag por sus consejos.

A la familia Sánchez Natera.

A la familia Rojas.

Al profesor Francisco Barreto.

A la familia Vallenilla.

A la Dra. Velázquez.

A mi amigo Benito Boada.

Gracias a todos por su gran apoyo, enteramente agradecida con ustedes.

María Villarroel

INDICE GENERAL

RESOLUCIÓN	III
DEDICATORIA	IV
DEDICATORIA	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTOS.....	VII
AGRADECIMIENTOS.....	VIII
AGRADECIMIENTOS.....	X
INDICE GENERAL.....	XI
PARTE I.....	XVIII
LA AUTOESTIMA Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA U.E "GRAN MARISCAL DE AYACUCHO". CUMANÁ, ESTADO SUCRE. AÑO 2021	XIX
RESUMEN	XX
INTRODUCCION	1
CAPITULO I	4
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.....	4
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.2.1 <i>Objetivo General</i>	7
1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i>	7
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	8
1.4 LIMITACIONES.....	9
CAPITULO II	11
MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL	11
2.1 ANTECEDENTES	11

2.1.1 Antecedentes Internacionales	11
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	12
2.1.3 Antecedentes Regionales.....	13
2.2 BASES TEÓRICAS.....	15
2.2.1 La Autoestima.....	16
2.2.2 ¿Cómo se forma la autoestima?.....	19
2.2.3 Autoestima en el trabajo	20
2.2.4 ¿Por qué se necesita tener autoestima en el trabajo?.....	22
2.2.5 Relaciones de Trabajo:.....	25
2.2.6 Relaciones Interpersonales	25
2.2.7 Comunicación y relaciones interpersonales.....	26
2.3 MARCO INSTITUCIONAL	26
2.3.1 Reseña Histórica	26
2.3.2 Ubicación	29
2.3.3 Misión, Visión y Objetivos.....	29
2.3.4 Estructura Organizativa.....	29
CAPITULO III:	31
MARCO METODOLÓGICO	31
3.1.- CONSIDERACIONES GENERALES	31
3.2.- NIVEL DE INVESTIGACIÓN	31
3.3.- DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	31
3.4.- POBLACIÓN	32
3.5.- MUESTRA	32
3.6.- FUENTES DE INFORMACIÓN	33
3.7.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	33
3.8 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	34
3.8.1 Análisis de datos cualitativos.....	35
CAPITULO IV	37
PRESENTACION Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	37
CONCLUSIONES	62

RECOMENDACIONES	64
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	65
ANEXOS.....	67
METADATOS.....	72
PARTE II.....	78
ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL ENDOMARKETING COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL “CENTRO DIAGNOSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA, C.A”, CUMANÁ ESTADO SUCRE, PARA EL AÑO 2021.	79
RESUMEN	80
INTRODUCCIÓN.....	81
CAPÍTULO I	86
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.....	86
1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACION DEL PROBLEMA.....	86
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	89
1.2.1 OBJETIVO GENERAL	89
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	89
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	90
CAPÍTULO II	94
MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL	94
2.1 ANTECEDENTES	94
2.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES	95
2.1.2 ANTECEDENTES NACIONALES.....	97
2.1.3 ANTECEDENTES REGIONALES	99
2.2 BASES TEORICAS	101
2.2.1 Endomarketing o Marketing Interno	101
2.2.2 Relación entre Endomarketing y RR.HH.	104
2.2.3 Estrategias del Endomarketing.....	107
2.2.4 Herramientas de Endomarketing	114

2.2.5. Dimensiones del Endomarketing	115
2.2.6 Objetivo del Endomarketing	116
2.2.7. Importancia del Endomarketing	116
2.2.8. Modelos de Gestión del Endomarketing.....	117
2.2.9. La Motivación	125
2.2.10. La comunicación Interna	131
2.2.11. La comunicación externa	132
2.2.12. Compromiso	133
2.2.13. Compromiso Organizacional	134
2.2.14. Desempeño Laboral.....	137
2.2.15. Etapas de un Plan de Endomarketing.....	139
2.2.16. ¿Por qué trabajar el endomarketing?.....	141
2.2.17. Orientación al mercado interno.....	143
2.2.18. Satisfacción Laboral.....	144
2.2.19. La Satisfacción del cliente interno como una Ventaja Competitiva.....	144
2.3 MARCO INSTITUCIONAL	145
2.3.1. Reseña Histórica	145
2.3.2. Ubicación Geográfica	146
2.3.3 Misión, Visión Y Objetivos.....	146
2.3.4. Estructura organizativa	148
2.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	148
CAPÍTULO III	152
MARCO METODOLÓGICO	152
3.1 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN	152
3.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	153
3.3 POBLACIÓN	154
3.4 MUESTRA	155
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN	155
3.6 TÉCNICA	155
3.7 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	156
3.7.1 Cuestionario.....	156

3.8 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	156
3.9 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	157
3.10 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	157
CAPITULO IV	159
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	159
4.1 DATOS DEMOGRÁFICOS	160
CONCLUSIONES	202
RECOMENDACIONES	206
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	208
ANEXOS.....	213
METADATOS.....	219
PARTE III.....	225
MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGO PARA LA COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA ADUANA PRINCIPAL DEL PUERTO SUCRE (SENIAT) CUMANÁ AÑO 2021.....	226
RESUMEN	227
INTRODUCCION.....	228
CAPITULO I	230
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.....	230
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	230
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	235
1.2.1 <i>Objetivo General</i>	235
1.2.2 <i>Objetivo Específicos</i>	236
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	236
CAPÍTULO II	250
MARCO TEÓRICO Y REFRENCIAL.....	250
2.1.- ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	250

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES	250
2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES	251
2.1.3. ANTECEDENTES REGIONALES	252
2.2 BASES TEORICAS	253
2.2.1 Cargo	254
2.2.2. Puesto	254
2.2.3 DESCRIPCION	255
2.2.4 Descripción de Cargos.....	255
2.2.5 Análisis de Cargos.....	256
2.2.6 Manual	257
2.2.7 Importancia de los manuales	257
2.2.8 Características de los manuales	258
2.2.9 Objetivos de los manuales	259
2.2.10 Ventajas de los manuales	259
2.2.11 Limitaciones de los manuales	260
2.2.12 Redacción del manual.....	261
2.2.13 Contenido del manual.....	261
2.3 BASES LEGALES	263
2.4 MARCO INSTITUCIONAL	269
2.4.1 RESEÑA HISTORICA	269
2.4.2 UBICACIÓN.....	270
2.4.3 MISION, VISION Y OBJETIVOS	270
2.4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	271
CAPITULO III	281
MARCO METODOLÓGICO	281
3.1 NIVEL DE LA INVESTIGACION	281
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	282
3.3 POBLACIÓN.....	283
3.4 MUESTRA.....	284
3.5 FUENTES DE INFORMACION	284
3.6 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	285

3.6.1 <i>Observación directa</i>	285
3.6.2 <i>Entrevista</i>	286
3.7 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	286
3.7.1 <i>Libreta</i>	287
3.7.2 <i>Teléfonos celulares</i>	287
3.7.3. <i>Computadoras</i>	287
3.7.4 <i>Medios impresos</i>	287
3.7.5 <i>Cuestionario</i>	287
3.8 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	288
3.8.1 <i>Análisis de datos cualitativos</i>	288
CAPITULO IV	289
PRESENTACION Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	289
CONCLUSIONES	300
RECOMENDACIONES	301
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	302
ANEXOS	304
METADATOS	309

PARTE I



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**LA AUTOESTIMA Y SU INFLUENCIA EN EL
DESARROLLO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
U.E "GRAN MARISCAL DE AYACUCHO". CUMANÁ, ESTADO
SUCRE. AÑO 2021**

TUTORA:

Msc. Zelideth Camacho

AUTORES:

Br. Fajardo M. Jesús A.
Br. Rengel R. Andrea C.
Br. Villarroel N. María J.

Trabajo De Grado, Modalidad Curso Especial de Grado, Área de Gerencia, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos.

Cumaná, marzo 2021



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**LA AUTOESTIMA Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA U.E "GRAN MARISCAL DE
AYACUCHO". CUMANÁ, ESTADO SUCRE, AÑO 2021**

TUTOR (A):

AUTORES:

Msc. Zelideth Camacho

Br. Fajardo,

Jesús

Br. Rengel, Andrea

Br. Villarroel, María

RESUMEN

El presente estudio estuvo enmarcado en diagnosticar los factores que influyen en la autoestima en el ámbito laboral de los trabajadores de la U.E "Gran Mariscal de Ayacucho de Cumaná, Estado Sucre", con la finalidad de aportar ayuda al desarrollo personal de los mismos. Desde el punto de vista metodológico, se realizó una investigación de campo, descriptiva con una muestra de 40 trabajadores del total de la población (91 trabajadores). Para la recolección de los datos se utilizó la encuesta, la observación directa simple, la entrevista semiestructurada y la informal y el cuestionario, llegando a la conclusión que se pudo apreciar que el factor determinante en la autoestima en buena parte de los trabajadores son los bajos salarios, lo que origina problemas emocionales, de estrés y desmotivación, influyendo notablemente en el rendimiento en las labores y en el proceso enseñanza aprendizaje

Palabras claves: Autoestima, Niveles de Autoestima, Motivación, Efectos, causas.

INTRODUCCION

En la siguiente investigación se desarrolló una temática basada en el estudio de cómo afecta la autoestima en el comportamiento de los trabajadores en su área laboral, y que gracias al aporte de la psicología, podremos determinar y explicar algunas conductas del trabajador en determinadas circunstancias. De igual manera en base a esta investigación, evidenciar el aporte de la psicología en el desarrollo de la personalidad de los trabajadores, partiendo desde la autoestima de cada empleado y el efecto de la misma en el desenvolvimiento de las actividades cotidianas en el área laboral.

El concepto autoestima se emplea desde hace muchos años en la escuela humanista como un derecho inalienable de toda persona, "todo ser humano, sin excepción, por el simple hecho de serlo, es digno del respeto incondicional de los demás y de sí mismo, merece estimarse y que se estime.

Existen diferentes definiciones de Autoestima, en lo general hacen referencia a aquel aspecto fundamental dentro de cada uno de los seres humanos que describe la manera en que se perciben a sí mismos, con sus características positivas y negativas, aspectos que determinan la motivación en cada aspecto de nuestra vida cotidiana, sobretodo en el lugar de trabajo donde las habilidades y el rendimiento se ponen a prueba diariamente en cada actividad que realizamos.

Branden, en de Mezerville (2004:25) manifiesta: "La autoestima está configurada por factores tanto internos como externos. Los factores internos, los factores que radican o son creados por el individuo – ideas, creencias, prácticas o conductas. Se entiende por factores externos los factores del entorno: los mensajes transmitidos verbal o no verbalmente, o

las experiencias suscitadas por los padres, los educadores, las personas significativas, las organizaciones y la cultura”.

Según Guell y Muñoz (2000:118), la persona tiene la capacidad de establecer su propia identidad y atribuirse un valor y, a esa valoración se le llama autoestima. El mismo señala que, “si conseguimos mantener un buen nivel de autoestima resistiremos las críticas, nos abriremos mejor a los demás, aprenderemos a pedir ayuda y en general nos resultará mucho más gratificante vivir, lo que contribuirá también a prevenir cualquier proceso depresivo”.

El ámbito laboral se puede ver afectado por muchos factores los cuales pueden influir notablemente en la productividad de la empresa u organización, estos factores como la baja autoestima, la falta de estima, la falta de confianza, entre muchos otros aspectos que afectan psicológicamente al trabajador puede alterar su personalidad.

La autoestima juega un papel muy importante en la personalidad de cada trabajador si no se tiene un buen manejo de la misma, esto pudiera afectar las relaciones interpersonales con los demás empleados, incluso la relación jefe- empleado si se llegara a dar el caso.

Manejar el control de las emociones, sentirse estimado, y valorado son clave para mantener una autoestima elevada en los trabajadores de cualquier empresa, organización o institución.

Lo que indica que se deben hacer evaluaciones rutinarias cada cierto tiempo a los empleados para analizar y poder ver cuáles son los empleados que puedan tener una autoestima baja, que no estén satisfechos o que no se sientan plenos en su ejercicio laboral, y así poder corregir, si es posible, los distintos aspectos que pudieran afectar psicológicamente al empleado y que a la larga si no se trata ni se controla pudiera llegar a costarle dinero a la empresa u organización ya que el tener una autoestima baja, implica que el trabajador no realice del todo bien sus funciones o las

realice de manera no significativa afectando a la empresa, su trabajo y su vida familiar.

CAPITULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 Planteamiento del Problema

El capital más importante que pueda tener cualquier empresa, organización o institución es el capital humano, es por ello que se debe garantizar que los trabajadores se sientan satisfechos en el pleno uso de sus funciones. Tener empleados con autoestima alta, que sean valorados, y que se sientan estimados sin duda alguna se verá reflejado en el resultado de los objetivos de la empresa o institución, lo que se pudiera convertir en una mejor productividad.

En el mundo laboral actual el ser humano está expuesto a condiciones cambiantes, presiones, retos, conflictos, ahora con la pandemia del COVID-19 y muchas otras situaciones que encierran un factor bastante influyente sobre todo la autoestima y donde a su vez el carácter y la personalidad del individuo condicionan los logros y fallas que inciden en los resultados esperados en cualquier empresa o negocio, de ahí la importancia de estudiar este componente de la personalidad del individuo.

En la actualidad las empresas a nivel mundial tienen cierto grado de preocupación y de interés en diversos factores que evitan que las empresas u organizaciones sean más eficientes, uno de estos factores es la baja autoestima y la poca motivación en los empleados, afectando el clima organizacional de las empresa, lo que es de gran importancia debido a que influye directamente en el comportamiento de los trabajadores y en su desempeño laboral.

Existen diferentes causas que interfieren en estos problemas de baja autoestima como la falta de comunicación, el mal liderazgo, la falta de capacitación, la falta de reconocimiento, entre otros aspectos, es por ello

que se debe prestar más atención a las relaciones interpersonales de los empleados, tomando siempre en cuenta que los trabajadores son el componente principal para poder alcanzar cualquier objetivo en la empresa.

La falta de motivación es sin duda una de las principales causas de la baja autoestima en los empleados, tener empleados motivados permite que los mismos cumplan los objetivos de la organización y así ser más eficientes en sus actividades. La principal causa de la desmotivación se basa en la pérdida del sentido que tiene el trabajo en nuestras vidas, una persona desmotivada cuando se esfuerza en sus actividades laborales y no recibe aquello que se le prometió, como mejoras salariales, el reconocimiento, desafíos o identidad, genera desmotivación en los empleados y por lo tanto baja autoestima en los mismos. Es por eso que los gerentes y jefes deben hacer reconocimiento al mérito a los trabajadores y no caer en la rutina y así poder impartir orgullo en los empleados para hacer sentirlos parte de la empresa u organización.

Al obtener un empleo, las personas se sienten valoradas y reconocidas, ya dentro del mismo, el grado de autoestima que se presente depende de los pilares de la motivación hacia el trabajador (Corba, 2003:8).

En Venezuela son muchos los factores que influyen en la desmotivación laboral y la baja autoestima de los trabajadores. El factor económico, político y social afectan indudablemente las grandes empresas, e instituciones del país, lo que a su vez ha generado mucha desmotivación en los trabajadores y trabajadoras de la nación, al no poder gozar de sueldos dignos ni de beneficios como la salud, transporte, la recreación, entre otros aspectos que han sido limitados por la situación actual lo que ha generado muy baja autoestima en los empleados, entre estos los de la administración pública.

Así mismo, el no contar con el reconocimiento, el no valorar el desempeño laboral de los empleados, hace que el clima organizacional no

sea tan eficiente como debería, y la mayoría de los trabajadores realicen las funciones desmotivados, bajando la calidad de la producción, servicios y disminuyendo el crecimiento económico de la misma. Contar con empleados motivados y mantener empleados con buena autoestima es clave para el crecimiento de las grandes empresas, organizaciones e instituciones del país.

Cabe señalar que, un claro ejemplo de la crisis laboral en el país es el sector educativo venezolano, el clima laboral en estos espacios presenta baja motivación por parte de los trabajadores, docentes y personal en general, afectando su autoestima al no poder satisfacer sus necesidades económicas y sociales. Este tipo de factores también afecta al producto en este caso a los estudiantes, ya que si no se tiene un buen clima organizacional, afecta la calidad educativa de los mismos.

De acuerdo a lo antes planteado, la presente investigación estuvo dirigida a hacer un diagnóstico descriptivo de la autoestima de los trabajadores en la Institución educativa U.E "Gran Mariscal De Ayacucho", en Cumaná, Estado Sucre, sobre la autoestima en las relaciones interpersonales de los trabajadores que hacen vida en la organización y su influencia en el clima organizacional, de la misma manera en cómo las relaciones y comunicación de los empleados, directivos y usuarios, influyen en un ambiente laboral óptimo que toda organización debe tener, considerando que alcanzar y mantener un personal con una autoestima alta y con confianza y a su vez que sean productivos, es el pilar fundamental de cualquier empresa u organización.

Desde de esta perspectiva, se desprenden las siguientes interrogantes:

¿Qué factores inciden en la autoestima del personal en la institución?,
¿Puede la institución visualizar o percibir periódicamente la motivación del personal? ¿Conoce el personal las consecuencias que implica tener baja autoestima y poca motivación para la institución?

Dar respuestas a estas interrogantes motiva a la formulación del siguiente problema: ¿De qué manera influye la Autoestima en el desarrollo laboral de los trabajadores de la U.E "Gran Mariscal De Ayacucho", en Cumaná, Estado Sucre, para el año 2021 en el clima organizacional de la misma y su repercusión en el desarrollo y productividad de la institución?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Diagnosticar los factores que afectan la autoestima y su Influencia en el Desarrollo Laboral de los trabajadores de la U.E "Gran Mariscal De Ayacucho" Cumaná Estado Sucre.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar a los trabajadores de la U.E "Gran Mariscal de Ayacucho" en Cumaná, Estado Sucre, desde sus ámbitos: personal, profesional y organizacional.
- Determinar el tipo de Clima organizacional, positivo o negativo existente en la institución.
- Examinar los factores que puedan afectar la autoestima y desempeño laboral de los trabajadores de la institución.
- Establecer algunas medidas que incrementen la comunicación afectiva, la estabilidad emocional de los trabajadores, en pro del

desarrollo del talento humano y de la organización para aumentar el nivel de autoestima y motivación en el personal.

1.3 Justificación

Una de las razones por las cuales es abordado el presente proyecto de investigación es debido a la importancia que reviste el talento humano dentro de una organización y los factores influyentes en la estabilidad emocional y empresarial del recurso humano, siendo este un factor vital para el desempeño y desarrollo de la organización o institución.

Así mismo, el fin que persigue este estudio es suministrar información relevante y veraz en cuanto al nivel de autoestima de los empleados que hacen vida en la U.E "Gran Mariscal De Ayacucho" de la ciudad de Cumaná, siendo este el punto de partida para evaluar el efecto de la baja autoestima en el desempeño laboral de los empleados de esta institución educativa.

Es importante destacar que en cualquier empresa o institución el capital más importante que se pueda tener es el capital humano. Son los empleados los que hacen funcionar las instituciones y organizaciones, y dependiendo del desenvolvimiento de los mismos dentro de la empresa, se puede tener éxito o no en los objetivos planteados.

En este orden de ideas, Rosines (1999) y Branden (2001) establecen que un adecuado nivel de autoestima es la base de la salud mental y física del organismo. Dos factores son determinantes en su desarrollo, el primero es el autoconocimiento que tenga la persona de sí, es decir, el conjunto de datos que esta tenga con respecto a su ser y sobre lo que no se aplica un juicio de valor, el segundo son los ideales a los que

espera llegar, es decir como a la persona le gustaría o desearía ser, este aspecto se ve influenciado por el entorno o cultura en que esté inmerso.

Asimismo, la elaboración de este estudio y los datos recopilados proporcionará a futuros investigadores un reconocimiento previo que les facilite profundizar y hacer un estudio altamente minucioso con la finalidad de ampliar lo referente al efecto que tiene la autoestima en el desarrollo laboral de los trabajadores en las empresas, organizaciones e instituciones del país.

De igual manera, con la realización de este proyecto se proporcionará información a través de un diagnóstico que permitirá a los beneficiarios, gerentes, directores, maestros, obreros, personal administrativo y demás entes interesados en conocer y detallar los distintos factores que influyen en el desenvolvimiento laboral de los trabajadores como la baja autoestima, la falta de motivación, la falta de estima entre otros.

Además aportará información valiosa a la gran colección bibliográfica de la Universidad de Oriente otorgando un legado invaluable a futuras generaciones.

1.4 Limitaciones

A lo largo de este trabajo de investigación particularmente al inicio nos encontramos con las siguientes limitaciones:

- ✓ Dificultad para movilizarse hacia las instalaciones de la institución educativa "Gran Mariscal de Ayacucho" debido a la pandemia COVID-19
- ✓ La situación precaria del país que trae como consecuencias problemas económicos y que complica la movilización al sitio de

trabajo tanto del personal que labora en la institución, como para los que vamos a realizar el trabajo de grado.

- ✓ El tiempo requerido con el que se dispone para la realización de este trabajo de campo es muy limitado.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

El marco teórico que se plantea en este proyecto constituye parte fundamental y necesario debido a que ayudará a mejorar la comprensión del problema y así mismo sustentar y orientar la investigación. Aquí se encontrarán ideas, conceptos y distintas definiciones.

Por lo consiguiente, el presente capítulo está distribuido de la siguiente manera: antecedentes de la investigación, bases teóricas y marco institucional. Esto con la finalidad de nutrir el trabajo de investigación

2.1 Antecedentes

La presente investigación se basa en estudios y contribuciones previas de otros autores, realizados en el contexto internacional, nacional y regional como se describe a continuación y que se empleará para el estudio de los resultados obtenidos.

2.1.1 Antecedentes Internacionales

En cuanto a estudios internacionales, se puede referir a Puelles, M. Perú (2001), el cual presentó su Tesis titulada “Relaciones de los Problemas de Autoestima y el Rendimiento Académico escolar en el nivel de Educación Primaria”, realizada en la Universidad Femenina Sagrado Corazón, en el que llegó a la siguiente conclusión: la alteración en la autoestima influye de manera negativa en el aprendizaje de los niños. Los factores externos como el hogar y el medio ambiente repercuten en el rendimiento académico.

Mendoza Argentina (2004). En su tesis “Diagnóstico de la Autoestima de las estudiantes de la Universidad de las Américas – Puebla”. En este estudio se realizó un diagnóstico de la Autoestima a las estudiantes de la

Universidad de las Américas – Puebla. Para lograrlo se investigaron y recopilaron las diferentes definiciones de autoestima en las mujeres, tales como, depresión, ansiedad o trastornos alimenticios. Se aplicó el inventario de autoestima de Cooper Smith para adultos y se pudo concluir acerca de la autoestima que presentaron las estudiantes de la UDLA-P y la importancia de reconocer este problema dentro de esta situación.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

En cuanto a investigaciones realizadas en el país relacionadas con el presente estudio, se encuentra el efectuado por Morillo (2011) titulado “El estrés organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal directivo y docente. Caso: Liceo Bolivariano Sebastián Echeverría Lozano (Municipio Libertador, estado Carabobo Venezuela)”. El objetivo de este trabajo fue analizar el estrés organizacional y su relación en el desempeño laboral del personal directivo y docente en la mencionada institución. La metodología estuvo enmarcada en un tipo de estudio descriptivo, y un diseño no experimental de campo. La población objeto de estudio constituida por 100 profesionales de la docencia: 9 directivos y 91 docentes que laboran en los dos turnos, del Liceo Bolivariano Sebastián Echeverría Lozano, Municipio Libertador, estado Carabobo. Para la muestra se tomó el 30 % de la población en estudio. La información se recolectó a través de un cuestionario dirigido a los directivos y docentes el cual estuvo constituido por 26 preguntas cerradas dicotómicas con dos alternativas de respuesta SI – NO, en donde fueron sometidos a validación a través de juicio de expertos.

Las teorías que sustentan la investigación son: La motivación, satisfacción laboral, el estrés, clima organizacional y el estrés laboral. Se concluyó que la gran insatisfacción salarial del personal de la institución es un factor importante, ya que el desbalance en la economía del país es un agente generador de estrés y las condiciones de trabajo y el ambiente físico en la institución no son factores motivadores.

La vinculación de esta investigación radica en el hecho de que la motivación en el área docente juega un papel fundamental para el óptimo desempeño de los educadores y que a pesar de ello existen factores como el bajo salario percibido y las condiciones laborales y estructurales (planta física) que impactan de manera negativa en la motivación.

En el mismo orden de ideas, Montilla (2014) en su investigación sobre " Análisis de la relación Autoestima – Desempeño Laboral en docentes de educación básica, U.E. Maestro Víctor Balestrini, municipio Baralt del Estado Zulia, Venezuela" para optar al grado de Maestro, Venezuela; planteó como objetivo: Determinar si existe relación entre la autoestima y el desempeño laboral en docentes de educación primaria. Empleó el tipo de investigación descriptiva, de enfoque cuantitativa, de diseño no experimental, de corte transversal. La población ha sido formada por docentes, llegando a concluir: (a) que los docentes demuestran una carente confianza en sí mismos, porque no hay evidencias de factores que caracterizan la autoestima, (b) algunas veces los docentes actúan de forma inapropiada en situaciones laborales que se les presentan, a no reconocer cuáles son sus fortalezas y debilidades demostrando poseer un concepto débil de sí mismos, (c) asimismo, actúan sin ejercer control sobre sus emociones, por lo que se determinó que los docentes tampoco autoevalúan su desempeño evidenciando inseguridad. Asimismo presentan dificultades para establecer relaciones sociales positivas.

2.1.3 Antecedentes Regionales

En referencia a estudios realizados en la región, se encuentra el de Bello y Jiménez, titulado: Satisfacción Laboral de los empleados en relación a los incentivos que ofrece la Organización Protección Civil y Administración de Desastres del Municipio Bermúdez, Carúpano, Estado Sucre, Venezuela 2004, presentado para optar al título de Licenciado en

Gerencia de Recursos Humanos, en la Universidad de Oriente. El objetivo de la investigación fue estudiar la satisfacción laboral de los empleados en relación con los incentivos que ofrece la organización Protección Civil y Administración de Desastres del municipio Bermúdez en Carúpano, Estado Sucre. Las autoras llegaron a las siguientes conclusiones.

Se evidenció que los trabajadores de Protección civil sí reciben incentivos tanto financieros como no financieros, reconociéndose en cierta medida el factor monetario que les permita satisfacer sus necesidades personales de índole económico, y de igual manera el factor no monetario que les permite al trabajador alcanzar sus metas personales, aspirando así satisfacerlas con el hecho de desempeñar bien sus funciones dentro de la institución.

En el mismo orden de ideas, se presenta el estudio de Ramos (2011), el cual realizó un trabajo de grado en el centro de investigaciones Psiquiátricas, Psicológicas y sexológicas de Venezuela con sede en Cumaná, Estado Sucre para optar al título de Magister en Planificación y Evaluación de la Educación, denominado "Propuesta de Estrategias Motivacionales para mejorar el clima organizacional entre directivos y docentes de los planteles de educación primaria ubicado en la parroquia Valentín Valiente de Cumaná. Estado Sucre". Entre sus conclusiones destaca que el director debe tener capacidades gerenciales orientadas a motivar al personal y lograr fungir como mediador de conflictos usando el consenso como la herramienta clave para mantener la armonía dentro del personal que está a su cargo.

En el estudio, el autor resalta la labor del director como supervisor y la necesidad que existe en los planteles de una gerencia compartida que involucra al personal en la toma de decisiones para la ejecución de las tareas. Un liderazgo proactivo que motive y despierte en el empleado el deseo de cumplir con sus responsabilidades de forma clara, precisa y con

calidad. Se destaca así la labor del gerente como agente motivador del personal en su ambiente laboral. Tales concepciones, servirán de base para el establecimiento de recomendaciones y el desarrollo de políticas que fortalezcan la motivación como factor de un mejor clima organizacional en el plantel objeto de estudio. Así como su valioso aporte para la realización del presente estudio.

2.2 Bases Teóricas

El presente capítulo tiene como objetivo analizar e interpretar investigaciones y conceptos teóricos que llevan a comprender la importancia de la autoestima y su influencia en el clima organizacional del personal que labora en la institución educativa U.E "Gran Mariscal De Ayacucho" de la ciudad de Cumaná, Estado Sucre. Se analizará la relación entre la autoestima y el auto concepto y cómo, ambos se vinculan con variables relacionadas con las actitudes del personal que labora en la institución hacia las actividades laborales y el éxito escolar. Se estudia, asimismo, los diversos componentes de la autoestima: autoimagen, autovaloración, autoconfianza, autocontrol, autoafirmación, autorrealización, estima y las metas de superación personal en cada componente. Se hace referencia al tema de las características y actitudes de las personas con alta o baja autoestima y los factores vinculados con éstas.

En los últimos años han surgido diversos estudios en base al comportamiento humano en el desarrollo laboral; este trabajo investigativo estará referido a la autoestima como un factor influyente en el buen desempeño laboral, para lo cual se empieza definiendo el concepto de autoestima, como el amor o estima que una persona tiene de ella misma; se considera importante saber cómo y cuándo se forma la autoestima y quienes son los responsables de esta.

Para cubrir el tema planteado se habla de la relación que tiene la autoestima y el trabajo, definiendo primeramente lo que es trabajo y el por qué es importante tener una buena autoestima laboral; y finalmente se habla de cómo mejorar la autoestima, individualmente y luego a nivel empresarial.

2.2.1 La Autoestima

La palabra autoestima se puede definir según Massó (1997:5) "Es el significado más directo de la palabra auto (sí mismo/a), estima (amor, aprecio). "Quererse a sí mismo/a, ni es egoísmo, ni es enfermizo; es un sentimiento fundamental."

Se considera necesario enfatizar qué es amor, es decir, que al tenerse amor a sí mismo la persona tiene la facultad de aceptarse tal cual es, cuando se dice así, se refiere que se sabe y se está consciente que es un ser humano y que como tal es poseedora de cualidades pero también tiene defectos.

Al estar conscientes de esto y al amarse de verdad como lo dice el autor citado anteriormente no se puede caer en el egoísmo, la vanidad, el contenido de sí mismo, la auto justificación, el fariseísmo que al contrario de quererse, es al final de todo, un valor muy débil de él mismo, ya que al creerse superior y lo mejor, no se acepta los defectos terminando en pensar que no los posee, entonces pierde la facultad de ser auto crítico, lo cual es perjudicial para cada individuo porque la realidad es que es un ser humano y que tiene defectos; y el poderse ver con defectos es lo que hace a éste, avanzar hacia una mejor calidad de vida.

Lo que exhorta a tener en cuenta que como humanos se comenten equivocaciones, e incluso se tienen limitaciones, ya sean estas físicas o emocionales; pero que también no hay que perder de vista que se tiene la capacidad de levantarse, y que cada caída no es un fracaso eterno, sino verlo como una oportunidad que nos da la vida de conocernos más y de

obtener la experiencia, que en la próxima equivocación poder confiar en la capacidad que tenemos de seguir adelante y alcanzar los objetivos que deseamos.

Según Massó (1997,15) "El respeto es consecuencia del valor que nos reconocemos, o la estima que profesamos hacia nuestra persona y la dignidad que exigimos que nos otorguen las demás personas." Teniendo claro la persona, que es alguien de mucho valor, tanto por lo que tiene como también por lo que puede dar; se estima a sí misma, es decir, que se cuida, valora y no realiza acciones que puedan dañar su integridad y a la vez se hace respetar por las personas que le rodean.

Así como, tener confianza en nuestro derecho de ser felices, el sentimiento de ser dignos, de merecer, de tener derecho a afirmar necesidades y a gozar de los frutos de nuestros esfuerzos. Cuando la persona posee este sentimiento de estimación hacia sí mismo sabe que es merecedor de sentirse bien, de sentirse feliz, por los triunfos que ha alcanzado, que tiene derecho a vivir y expresar de forma apropiada los deseos, necesidades, pensamientos; que sentir alegría es un derecho natural que posee.

Esta estimación de la que se ha hablado, cabe mencionar que puede trabajar desde la valoración que se hace de sí a favor de la persona, es decir, que le ayude a crecer como persona; aquí se habla de autoestima positiva, o autoestima alta; pero también puede trabajar en contra del individuo mismo, es decir perjudicando su calidad de vida y el desempeño laboral; entonces se habla de autoestima negativa o en su defecto una autoestima baja.

De acuerdo a la pirámide de necesidades de Abraham H. Maslow, la estima es una necesidad que debe cubrirse. Analizando un poco sobre la pirámide de Maslow, también llamada pirámide de jerarquía de las Necesidades Humanas, basada en 5 niveles que se ordenan dependiendo la

importancia que tienen para el bienestar de cada individuo. Cumplir con todas estas necesidades que parten desde las necesidades fisiológicas como el beber agua, comer, descansar, procrearse entre otras, seguido de las necesidades de seguridad que se identifica como: el conseguir un empleo en donde la persona se sienta satisfecha con ingresos para poder cubrir sus necesidades personales, posteriormente las necesidades sociales que no es más que las relaciones interpersonales, hacer nuevos amigos, sentir afiliación y afectos o la intimidad sexual y aceptación, también están las necesidades de reconocimiento que parte un poco a lo que se está tratando en este proyecto de investigación, donde aquí hace que la autoestima del individuo aumente, el reconocimiento aporta seguridad, respeto, confianza en sí mismo y en lo que desempeña y finalmente la necesidad de sentirse autorealizado, en este punto de la pirámide también conocido como motivación de crecimiento o necesidad de ser, en donde encontramos la moralidad, la creatividad, espontaneidad, los prejuicios, la aceptación de los hechos y la resolución de problemas. Todas aquellas aptitudes que permiten el desarrollo personal de la persona.

La autoestima se va fortaleciendo en la escuela, ya que es un lugar fundamental donde el niño va a formarse y desarrollarse como persona, donde le enseñan valores claros y el significado de estos, los maestros deben ayudar a los niños a que se vean dentro de ellos mismos y a saber que tienen derecho a ser una persona de valores y tener la oportunidad de triunfar; teniendo en cuenta que cada niño tiene diferentes ritmos de desarrollo.

La autoestima se comienza a formar desde pequeños, pero el lapso de formación es de toda la vida, a través de la observación, de la imagen que las demás personas tienen de él y apreciación que cada uno haga de sí. Lo que influye en gran medida a la formación de la autoestima es el medio

familiar y el cultural; que es lo que se espera de cada individuo por el hecho de ser ya sea hombres o mujeres.

Si la autoestima nos dice cómo un individuo reaccionará ante las circunstancias de la vida, no hay que olvidar que esta reacción se debe en gran parte a sus mapas mentales, los cuales han sido formados en el núcleo familiar, en la escuela; estos mapas ayudan a interpretar la realidad, ya que la situación se da en la vida y es opción del individuo si este la ve como un problema muy grande o como oportunidad que le da la vida de crecer.

Según lo expuesto por Bolívar (2003:10) "La autoestima se construye constantemente y a lo largo de toda la vida" Los demás se convierten en elementos fundamentales del proceso de construcción de la autoestima, haciendo las veces de evaluadores externos a la persona.

Algo que influye en la formación de la autoestima son las personas, como lo menciona el autor, ya que estas con sus críticas a los actos o a características personales, ya sean constructivas o destructivas influyen en la formación del auto concepto del individuo; dependiendo del grado de madurez de este.

2.2.2 ¿Cómo se forma la autoestima?

Según **Yagosesky (1997, 12)** "Los padres y otras figuras de autoridad, serán piezas claves para el desarrollo de la autoestima del niño, quien dependiendo de los mensajes recibidos, reflejará como espejo lo que piensan de él"

La autoestima es el concepto que se tiene de sí mismo, este concepto es muy importante para el desarrollo humano y se forma desde cuando se está niño, en el periodo de cinco a seis años de edad, escuchando las críticas que hacen los demás de él, ya sean estas constructivas o destructiva este las recibe todas como ciertas, porque no

tiene el suficiente criterio para decir si es cierto o no lo que dicen y piensan de él.

Para poder atender a las críticas, la persona tiene que tener seguridad de ella misma, para poder discernir cual crítica va a favor y cual en contra de su integridad como persona. Una crítica negativa es capaz de hundir a una persona y de afectar en gran medida el amor propio, llevándola incluso a sentirse que es un verdadero fracaso, y a sentir un sin sentido de la vida.

"La persona también realiza una construcción interna según sus propias experiencias. Esta construcción va a ser positiva o negativa según lo sean esas experiencias y el criterio de evaluación que se haga de ellas", según **Bolívar (2003)**.

La autoestima no solo se forma por agentes externos, sino que también el individuo mismo es el formador de su propia autoestima, claro esta formación no siempre es positiva. Esta auto-formación se lleva a cabo cuando el individuo se traza metas, y depende de cómo afronte los resultados, esta autoestima puede ser positiva o negativa.

2.2.3 Autoestima en el trabajo

La autovaloración es fundamental respecto al desarrollo de la propia identidad profesional, ya que el individuo podrá ajustar y dirigir sus intereses y motivaciones con base a sus posibilidades, adquiriendo un rol profesional determinado que le permita adaptarse y desarrollarse adecuadamente a través del ejercicio profesional (**Fogliato & Passera, 1980**; citado por Rodríguez 2003)

Se ha comprobado que las personas más satisfechas profesionalmente son aquellas para las que su trabajo es coherente con el concepto que tienen de sí mismas, del "valor personal, éxito y estimación" (**Dunette, 1976**; citado por Rodríguez, 2003) así, en la misma medida en que una persona esté de acuerdo con el concepto que tiene de sí misma en

su desarrollo profesional, "capacidad para ser competente", en esa medida se considerará satisfecha (**Korman, 1978**).

"La conciencia del propio valor eleva el estado de ánimo, aumenta la alegría vital, así como el sentimiento del propio poder y fomenta así la capacidad de decisión y la de rendimiento" (**Henriz, 1974, p. 259**).

Tener estima a uno mismo es muy importante, porque el amor es el motor de la vida y el amor a uno mismo es una pieza fundamental, es la chispa que impulsa a la persona no solo a vivir por vivir sino a disfrutar de la vida que aunque tenga altos y bajos todos los acontecimientos que esta nos ofrece tiene su lado bueno y hay que sacarle el mejor provecho.

Una persona con una baja valoración de ella misma, experimenta ansiedad a la hora de tomar decisiones, no así alguien que tiene una buena valoración de ella misma, porque está consciente que en la vida va a cometer errores, que va experimentar el fracaso, pero no le teme a la frustración que pueda experimentar, pues confía en ella y sabe que por lo que ella es y tiene puede superarlos y salir de ellos; llevando a esta persona a poder tomar decisiones sin miedo a equivocarse, a arriesgarse por la vida para poder dar más de lo que ella tiene ahora.

Es importante también tener presente que el individuo es único e irrepetible, y que a partir de esto debe la persona valorarse y aceptarse tal cual es. Al reconocer la persona quien es, es decir con defectos y cualidades esta puede ser autocrítica y saber que no es perfecta y que comete errores y a partir de esto, poder cambiar para bien.

Según Santos (1993) en su libro *esfuézzate y se afirmativo* expone la Pirámide de Gestión Personal (PGP), la cual nos ayuda a poder planificar y estar alerta a cualquier situación que se nos presente en nuestra vida, dicha pirámide tiene en su base, es decir donde se sostiene lo demás, el enfoque personal, ya que la persona no puede dar lo que no tiene, entonces debe empezar por ser una persona que sabe que no es más ni menos que nadie,

que confía en ella conociendo sus fortalezas y limitaciones; para poder pasar al siguiente escalón, el tipo de gestión interpersonal, que puede confiar en los demás, ya que es una persona asertiva, es decir, que es capaz de exponer sus deseos, necesidades, pensamientos sin dañar los de los demás; y finalmente, el tipo de gestión integral, que lo logra siendo una persona afirmativa, la que es capaz de nadar contracorriente, claro siendo siempre asertiva, y no darse por vencida por cualquier obstáculo, la que es positiva en el presente y ve con optimismo el futuro.

Según Yagosesky, R (1997,19) "Nuestro sentido de valor personal y de confianza en las propias capacidades pueden verse afectadas y hacernos creer que vivimos a merced de las contingencias"

Nuestra fe en nosotros mismos es probada en los problemas y es en donde se hace fundamental poseer este amor, ya es el que nos ayuda a superar los obstáculos que la vida nos presenta.

La autoestima es muy importante también porque le ayuda a la persona descubrir las habilidades que tiene, a descubrirse a él mismo y a sacar provecho de su potencial; ya que si es ignorante de estas habilidades es como que si no las tuviera, lo mismo pasa con la inteligencia alguien que no tiene amor propio no se cree con capacidades de solucionar un problema, por tanto no lo es. Como lo expone Massó "El cerebro funciona como otros órganos del cuerpo: cuanto más funcionan, más se desarrollan, mientras que el desuso los hace languidecer, se atrofian y rinden menos."

2.2.4 ¿Por qué se necesita tener autoestima en el trabajo?

Para poder hablar de este tema, se hablará primeramente en forma general de lo que es trabajo. Al respecto, **Zornoza (2004:1)** sostiene que el trabajo es una "Actividad del hombre encaminada a la transformación de la naturaleza, para satisfacer las necesidades humanas."

Otra definición de trabajo es "el trabajo es una actividad manual, mental o mixta, orientada hacia la satisfacción de necesidades, transformar el medio y mantener una adecuada salud mental." (**Santos, 1993, p. 31**).

Teniendo estas dos definiciones, se puede ver que la primera de ellas solo enfoca dos razones por las que se trabaja, la de transformar la naturaleza y la de satisfacer las necesidades humanas.

La segunda definición, toca tres razones: la de satisfacer las necesidades, la de transformar el medio y tener una buena salud mental. Satisfacer necesidades; las cuales según Santos se pueden agrupar en básicas, sociales, psicológicas y existenciales.

La otra razón por la que se trabaja es para transformar el medio, quiere decir que se trabaja no solo para producir, sino también para innovar, optimizar y ocupar el ingenio para crear, ya sea procesos o maquinarias y obtener cosas útiles y que faciliten la vida de la civilización, esta razón va muy ligada con la autoestima, ya que hemos visto con anterioridad que difícilmente alguien con una desvalorización de él mismo pueda tener creatividad y peor aún el deseo de innovar y utilizar el ingenio. Y finalmente como lo expone Santos, otra razón de trabajar es para sentirse bien; ya que cuando una persona trabaja se siente útil e importante para el desarrollo de su empresa, el solo hecho de poseer un trabajo le ayuda a su auto valoración.

Una definición importante también es el de la autoestima profesional que según Ganster y Schaubroeck (1995, citado en Asociación Colombiana para el Avance de las Ciencias del Comportamiento [ABA] 2003) "es una actitud individual sobre la competencia, desempeño y valor profesional a lo largo de una dimensión positiva-negativa y es señalada como un factor importante en la explicación del desempeño, la satisfacción laboral y vital, y parece actuar como variable moderadora en la relación estrés laboral-salud."

Es importante señalar que el individuo en su lugar de trabajo se relaciona con otras personas, y a veces hasta tiene el destino de la empresa en sus manos. La autoestima la ayuda de modo que esta persona sabe que puede lograr las metas que se proponga, y en este sentido actúa para bien; cuando la persona se valora de una forma muy pobre, esta actúa para mal, ya que ha creado un obstáculo, más grande de los que la vida puede proporcionar, de modo que este se estanca en los problemas porque no se cree capaz de poder salir de estos, y hasta tiene la habilidad de ver problemas donde no los hay, cerrándose así todas las puertas que pudieran estar abiertas. Para poder desarrollarse de una forma satisfactoria y explotar todas las habilidades, debemos tener oportunidades, pero para esto se debe sentir aptos de poder lograr lo que se proponga, de alcanzar esas metas trazadas por ellos mismos y que estas estén bien definidas y firmes de lo que queremos, y de saber que el trabajo que realizamos es valioso e importante, tanto para la empresa como para el mismo individuo.

Las metas se las plantea la persona y es deber de esta ir tras ellas y alcanzarlas, sabiendo esta que es capaz de lograrlo, ya que estas metas no se pueden dejar que pasen por ellas mismas, sin esforzarse y luchar por ellas.

Algunas características de la autoestima positiva son: Defender sus principios y valores, aun cuando hay gran oposición, pero también se siente segura de poder cambiar estos valores y principios si nuevas experiencias indican al individuo que estaba equivocado. Disfruta diversas actividades como, trabajar, estudiar, jugar, interactuar, confiar en la capacidad que tiene de resolver los problemas, sin dejarse acobardar por las dificultades que experimente. No desperdicia su tiempo en preocupaciones de lo que haya ocurrido en el pasado ni de lo que va suceder en el futuro. No se deja manipular por los demás. Sabe que es una persona valiosa por lo menos para aquellos con los que se asocia.

2.2.5 Relaciones de Trabajo:

Fuente: Peña y otros (2004), analizan como el modelo estratégico más moderno de gestión de los recursos humanos, considerando la diversidad de la fuerza laboral una ventaja competitiva de indudable valor. Las relaciones de trabajo existen en todos los campos, ya sea de manera formal o informal, no limita ningún campo laboral o de relaciones y considera las relaciones como quien dirige la ventaja competitiva dentro del campo laboral. Las relaciones de trabajo o laborales se puede definir como aquellas que se establecen entre el trabajo y el capital en el proceso productivo. En esa relación, la persona que aporta el trabajo se denomina trabajador, mientras que quien aporta el capital se denomina empleador, patrono o empresario. El trabajador siempre es una persona física mientras que el empleador o patrono puede ser tanto físico como jurídico.

2.2.6 Relaciones Interpersonales

En este orden de ideas, María E. Rafino (2021), manifiesta que, cuando hablamos de relaciones interpersonales, nos referimos al modo de vincularse que existe entre dos o más personas, basándose en emociones, sentimientos, intereses, actividades sociales, etc. Este tipo de relaciones son la base de la vida en sociedad y se dan de distinto modo en numerosos contextos cotidianos, como la familia, los amigos, el entorno laboral, clubes deportivos, matrimonios, y muchas más, siempre y cuando existe en ellos la posibilidad de que dos o más personas se comuniquen de manera sostenida.

Además, forman parte de la vida humana a niveles tan profundos que pueden estar incluso reguladas por la ley, por convicción o por costumbre. Así se crea un entramado complejo de vínculos y grupos sociales que constituyen la sociedad por completo. De hecho, el manejo de las relaciones interpersonales es un hito fundamental en el crecimiento del individuo

2.2.7 Comunicación y relaciones interpersonales

María Estela Rafino (2021), sostiene que la comunicación es la capacidad para el intercambio efectivo de información. Por lo tanto, es la base de todo tipo de relación interpersonal. De hecho, para que surja una relación entre dos o más personas, éstas deben poder comunicarse, incluso si es para expresarse desagrado. En ese sentido, la comunicación es una capacidad crucial y determinante en nuestro modo de establecernos en la sociedad. Es capaz incluso de convertir vínculos superficiales o conflictivos en amistades profundas, o bien de disolver nexos que se pensaba permanentes.

2.3 Marco Institucional

2.3.1 Reseña Histórica

A raíz de la fundación de la urbanización Campeche y la creciente población estudiantil surge la necesidad de crear una escuela. Es así como para finales de la década de los ochenta se acondiciona el terreno, donde posteriormente se construye la escuela de Campeche, casi en su totalidad bajo el gobierno regional del profesor Eduardo Morales Gil. Cada día fue más numerosa la población y se requería que la masa estudiantil recibiera su proceso de enseñanza y aprendizaje lo más cercano posible a sus hogares. Los dirigentes vecinales de las comunidades cercanas a la institución, se organizan y toman la decisión conjuntamente con toda la población (amas de casas, padres y representantes, jóvenes, niños con uniformes, vecinos en general) a realizar las acciones pertinentes para que se construyera la escuela.

Después de haber realizado innumerables llamados a través de los medios de comunicación, solicitando resolver el problema educativo de la

comunidad, y esperando una respuesta positiva de parte de los organismos competentes se toma la iniciativa de realizar una manifestación pacífica hacia la sede de la Gobernación del Estado Sucre, encabezada por los dirigentes vecinales: Simón Cabrera, Alfredo Marrero, Iván León, Freddy Quintana, Miroslava de Salazar, Cruz Suárez, María Guerra, María Espinoza, Jesús Sevilla, José Gregorio Salazar, Nivea Andradez, Teodora Mota, Arquímedes Rodríguez, Asdrúbal Uray, José Agustín Galantón y otros fueron atendidos por el Gobernador Dr. Ramón Martínez, donde se le explicó detalladamente la grave situación que estaba confrontando la comunidad de Campeche a nivel educativo. De allí que, aún contando con una estructura, la cual no reunía las condiciones necesarias para desarrollar la acción educativa, a tal efecto el gobernador ordenó el acondicionamiento de un primer módulo para dar inicio y resolver la problemática existente en ese momento y en lo sucesivo la culminación de la escuela. En este sentido, la Zona Educativa pide realizar un censo bajo la supervisión del docente Policarpo Hernández y miembros de la comunidad tales como: Anais Brito, Oraima Pérez, Gladis Marcano, Simón Cabrera, Alfredo Marrero., Miroslava de Salazar, Cruz Suárez, entre otros para verificar la población estudiantil existente Y se procede a realizar la inscripción respectiva de los niños para dar inicio el primer año escolar (1994-1995) desde pre-escolar hasta 5to grado. Una vez cumplido con los trámites exigidos por el Ministerio de Educación, la escuela se inaugura oficialmente el 07 de Noviembre de 1.994 en un acto precedido por el Gobernador del Estado Sucre Dr. Ramón Martínez conjuntamente con el jefe de la Zona Educativa Prof. Luís Bravo Peña, el director de Obras Públicas Estadales Ing. José Lastra, el constructor de la obra Sr. Orlando Tarrazi, representantes de MINDUR, personal docente, dirigentes vecinales, padres y representantes, alumnos.

La Escuela fue inaugurada como Escuela Básica "Creación Campeche"; el Gobernador y la comunidad no estuvieron de acuerdo con el

nombre asignado y es entonces cuando el Gobernador tomando en cuenta que se aproximaba el Bicentenario del Natalicio de Antonio José de Sucre "Gran Mariscal de Ayacucho" propone ante los presentes que por ser una comunidad luchadora y en homenaje a este insigne héroe; se le asigne el nombre de E.B. "Gran Mariscal de Ayacucho"; iniciando las clases en un módulo dotado con una matrícula de 154 alumnos distribuidos en siete salones de clases, mientras continuaba las labores de construcción de los otros módulos.

Para el año 1996-1997; bajo la dirección de la Profesora Rosa Janssen se incorpora la sección de 8vo grado y así sucesivamente incorpora 9no, 1er año y 2do año de Ciencias bajo la dirección y subdirección de los profesores: Lourdes de Barbadillo, Narcisa Martínez, Dennys Izarra, y Ramón Mendoza. Continúa desarrollándose la labor educativa y es en el año 2000 cuando egresa en forma histórica para la comunidad de Campeche la I Promoción de Bachilleres en Ciencias, bajo la dirección del Prof. Ramón Mendoza y en el año 2001 asume como directora la Licda. Elsa Malavé. En el 2007 la Prof.(a). Mariela Figueroa y en el 2013 la Lcda. Rosibel Freites, hasta marzo del 2018, cuando asume la dirección la Lcda. Felixmar Marcano, hasta la actualidad... Actualmente la Zona Educativa por decisión del Ministerio del Poder Popular para la Educación implementa la modalidad de educación bolivariana y la institución pasa a funcionar en el turno de la mañana el Subsistema Primario y en la tarde el Subsistema Secundario. En 2014 volvemos a la figura de Unidad Educativa, con el Nivel de primaria en el turno de la mañana y Nivel de Media General en el turno de la tarde. La Escuela fue construida para albergar ochocientos (800) alumnos; en los actuales momentos es insuficiente la planta física para mantener la matrícula existente en el liceo, por lo que se requiere la Construcción de una nueva sede.

2.3.2 Ubicación

La Unidad Educativa "Gran Mariscal de Ayacucho", ubicada en la urbanización Campeche, sector III, calle 18, parroquia Santa Inés, Municipio Sucre, Cumaná - Estado Sucre, limita por el Norte con el Cerro Pan de Azúcar, por el Este con la Avenida Rotaría, por el Oeste con la Comunidad de Boca de Sabana y por el sur con la comunidad de Guarapiche.

2.3.3 Misión, Visión y Objetivos

La misión de esta institución educativa tiene como finalidad la formación integral de los estudiantes a través de una labor educativa donde se refuerce el desarrollo y la formación integral de los docentes en espacios físicos que permitan la vinculación Familia-Comunidad - Escuela, con el fin de darle una participación protagónica y solidaria en los procesos de transformación social y en desarrollo del país y de la sociedad a la cual pertenece.

La visión de este colectivo de la U.E. "Gran Mariscal de Ayacucho" Subsistema Primario, aspira lograr un individuo con una formación integral, un ser solidario, activo, humanista, autodidacta, reflexivo, crítico, creativo; en ambientes ideales que sea capaz de resolver problemas de su entorno para así mejorar su convivencia escolar y comunitaria.

Sus Objetivos son lograr El Fortalecimiento del Ambiente Escolar y Comunitario de la U.E. "Gran Mariscal de Ayacucho" Nivel Primario en un 100% a través de acciones pertinentes que permitan Mejorar la Vinculación Escuela-Comunidad.

2.3.4 Estructura Organizativa

La U.E: "Gran Mariscal de Ayacucho" Subsistema Primario, actualmente funciona en el turno de la mañana a cargo de: una (1) Directora: Msc. Félix Mar Marcano un (1) Subdirector Administrativo: Prof. Frank Perdomo (Nivel de Primaria) y (Nivel de Media General) Dos (2)

Subdirectores Académicos: Lcda. Roselia Mago (Nivel Primaria) Lcdo. Gregori Rausseo (Nivel de Media General) Cinco (5) Coordinadoras Pedagógicas: Dos (2) Coordinadora de Desarrollo Endógeno: Cinco (5) Dpto. de Desarrollo y Bienestar Estudiantil Tres (3) Control de Estudio (Media General Dos (2) Dpto. de Evaluación: Seis (4) CRA: Ocho (8) Cultura: Primaria: (6), Media General: (2). Personal (118): Setenta y uno (71) distribuidos en: Docentes de Aula 24, total docentes Primaria (47); aula integrada (4), Educación Física (4), Media General: (39); distribuidos por Áreas de Formación Veinticuatro (24) Personal Administrativo: Primaria: 10, Media General: 13. Sesenta (60) Personal Obrero: Primaria: Media General: 30 Ventiseis (26) Madres Procesadoras Primaria: 13, Media General: 13

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1.- Consideraciones Generales

El Marco Metodológico presenta el conjunto de métodos, técnicas y protocolos instrumentales que permitirán obtener la información requerida en la investigación propuesta. De tal manera que, el fin esencial del Marco Metodológico es el de situar en la investigación desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de investigación, su universo o población, su muestra, los instrumentos y técnicas de recolección de los datos, la medición, codificación, hasta el análisis y presentación de los datos. Balestrini, M. (2007:114)

3.2.- Nivel de Investigación

El presente estudio, tiene como propósito analizar cómo influye la Autoestima en el desarrollo laboral del personal que labora en la U.E "Gran Mariscal de Ayacucho" de la ciudad de Cumaná, Estado Sucre. En este sentido puede decirse que se trata de una investigación de tipo descriptiva, la cual, según Arias (2006, pág.24) "consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento".

3.3.- Diseño de Investigación

Arias (2006, pág. 26) señala que "el diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado". Sin duda alguna el autor hace referencia a la trascendencia que debe poseer toda investigación haciendo énfasis en la forma de la obtención de datos necesarios que permitan el alcance efectivo de los objetivos trazados. El diseño de la presente investigación será de campo, debido a que los investigadores deberán acudir al área de estudio, el mismo permite

no solo observar, sino recolectar los datos de la realidad, en un ambiente cotidiano. En este caso la fuente principal de investigación será la U.E "Gran Mariscal de Ayacucho" ubicada en la ciudad de Cumaná, Estado Sucre

3.4.- Población

Arias (2006: 81) señala que "la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para lo cual serán extensivas las conclusiones de la investigación", asimismo señala que la muestra "es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible". Arias (2006:83). Considerando que la población a estudiar en la presente investigación es de tipo finita con un total de 91 trabajadores de la institución, debido a que el conjunto de elementos que la integran son factibles de medir.

U.E "GRAN MARISCAL DE AYACUCHO"	TURNO MAÑANA	CANTIDAD
INSTITUCIÓN EDUCATIVA	Directivos	4
	Personal Administrativo	10
	Personal Docente	47
	Personal Obrero	30

3.5.- Muestra

Se empleará como muestra la cantidad de (40) trabajadores, entre el personal obrero, administrativo, docente y directivos que laboran en la institución educativa U.E "Gran Mariscal de Ayacucho" de la ciudad de Cumaná, Estado Sucre.

3.6.- Fuentes de Información

De acuerdo a Arias (2006: 26), define la fuente de información como todo lo que suministra datos o información, por lo tanto, para esta investigación se utilizan dos tipos de fuentes: fuentes primarias y secundarias, la fuente primaria de este estudio será el personal que labora en la institución educativa U.E "Gran Mariscal de Ayacucho" de la ciudad de Cumaná, Estado Sucre, y la fuente secundaria la obtendremos del material documental bibliográfico referencial de importancia para este estudio en físico y/o digital.

3.7.- Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Arias (2006) Pág. 111) Señala que "las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información". Así mismo, asegura que "Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información".

Las técnicas de recolección de información que se utilizarán como instrumento principal es la encuesta, la observación directa simple, la entrevista semi-estructurada y la no estructurada o informal. Como instrumentos utilizados para recabar la información se emplearán el cuestionario, cámaras fotográficas y cuaderno de notas.

Mediante las herramientas antes mencionadas permitirán apreciar aspectos como la motivación del personal de la institución en su entorno laboral y sus actividades. Asimismo, por medio de la observación directa simple se podrá evidenciar el nivel de autoestima de cada trabajador de la institución y la deficiencia en sus actividades laborales dentro de la institución.

De igual manera se utilizará la encuesta en forma semi estructurada la cual Arias (2006: 74), expone que "la entrevista semi-estructurada es aquella que aun cuando existe una guía de preguntas, el entrevistador puede realizar otras no contempladas inicialmente. Esto se debe a que una respuesta puede dar origen a una pregunta adicional.

Al mismo tiempo, se hace indispensable establecer un conversatorio semi-estructurado con el personal directivo del plantel de la U.E "Gran Mariscal de Ayacucho" con el propósito de recabar más información acerca del personal de la institución, descifrando de este modo elementos que permitieran ampliar los conocimientos hasta ahora manipulados.

Así mismo, señala que la "entrevista no estructurada o informal es una modalidad en la que no se dispone de una guía de preguntas elaboradas previamente. Sin embargo, se orienta por unos objetivos preestablecidos, lo que permite definir el tema de la entrevista".

Mediante diálogos establecidos con el personal de la institución de la U.E "Gran Mariscal de Ayacucho" de la ciudad de Cumana, Estado Sucre, se podrá recabar y profundizar toda la información que suministrarán los trabajadores a encuestar.

3.8 Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Resultados

Arias (2006:111) establece que "en este punto se describen las distintas operaciones a los que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuera el caso"

De ahí que, resulta indispensable la utilización de técnicas apropiadas y oportunas que permitan el alcance adecuado de los objetivos correspondientes al estudio.

3.8.1 Análisis de datos cualitativos

Esta técnica consiste en la aplicación de un conjunto de procedimientos que permiten manejar, seleccionar, valorar, sintetizar, estructurar, disponer la información, reflexionar sobre ella y realizar comprobaciones, con el fin de llegar a resultados relevantes en relación con el objetivo de la información.

Dado que la naturaleza concerniente al presente trabajo de investigación está enfocada en abarcar propiedades netamente cualitativas en relación a cómo afecta la autoestima en el desempeño laboral de los trabajadores de la U.E " Gran Mariscal de Ayacucho" de la ciudad de Cumaná Estado Sucre; será necesario en primera instancia ordenar los datos obtenidos durante la ejecución del trabajo de campo de manera que permita una mayor comprensión de la información recabada, luego se procederá a clasificar por áreas los distintos trabajadores de la institución, posteriormente los detalles serán registrados en el ordenador de acuerdo con los datos arrojados por el instrumento principal utilizado en el proceso investigativo y así mostrar expresamente los resultados pertinentes que reflejan la realidad de los escenarios abordados.

De igual modo, se procederá a la tabulación de los datos registrados preliminarmente mediante programas computarizados tal como Microsoft Word, esto con el fin de dar un tratamiento adecuado a la información recaudada. Facilitando considerablemente la interpretación óptima, evitando caer en un estado de subjetividad absoluta. A la hora de presentar los resultados se hace indispensable el uso de representaciones estadísticas de tipo circular, las cuales permitirán mostrar de una manera precisa y resumida los diferentes tipos de resultados obtenidos en ese trabajo de campo.

Finalmente, corresponde a los investigadores concatenar los detalles adquiridos a través de las encuestas con la información suministrada por los

distintos entrevistados dentro de las U.E "Gran Mariscal de Ayacucho" de la ciudad de Cumaná, Estado Sucre procurando el fortalecimiento analítico de los resultados originados por el trabajo de investigación.

CAPITULO IV

PRESENTACION Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este bloque se presentan los resultados de la investigación realizada en la institución educativa U.E "Gran Mariscal de Ayacucho, ubicada en la ciudad de Cumaná, Estado Sucre, en la comunidad de Campeche sector III. La referida institución cuenta con 91 trabajadores divididos entre personal Docente, Administrativo, Directivo, y Obreros. Siendo la institución con más matrícula de la zona con una cantidad de estudiantes en el nivel primaria de 674 alumnos.

La finalidad del instrumento es de diagnosticar y evaluar los factores que influyen en la autoestima y cómo afecta la misma en el rendimiento laboral de los trabajadores de la U.E "Gran Mariscal de Ayacucho"

Luego de recolectar toda la información de los distintos ámbitos de los trabajadores de la institución se procedió a plasmar la información en gráficos especificando la información en porcentajes.

TABLA NÚMERO NRO. 1: Distribución absoluta y relativa del personal que labora en la U.E "Gran Mariscal de Ayacucho", ubicada en la ciudad de Cumaná, Estado Sucre, según su opinión acerca del estado de ánimo en general y su efecto en el desarrollo laboral de los mismos.

ÍTEM 1	ESTADO DE ÁNIMO EN GENERAL		
	Me siento feliz con mi vida, busco los aspectos positivos de las experiencias	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	12	30%

Casi Siempre	24	60%
A Veces	4	10%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	40	100%

Fuente: datos recolectados y organizados por los autores a través de la aplicación de encuesta al personal.

Como se aprecia en la tabla Nro. 1. **pregunta Nro. 1.** El 60 % (24 trabajadores) manifestaron estar casi siempre felices con su vida y buscan los aspectos positivos de sus experiencias, mientras que un 30% (12 trabajadores) afirman que siempre y un 10% (4 trabajadores) a veces. Estos resultados indican que un 90% de los trabajadores se sienten felices con sus vidas y poseen una actitud positiva ante la misma, mientras que un 10% (10 trabajadores) responden que solo a veces se sienten felices.

TABLA NÚMERO 2 DE LA VARIABLE ESTADO DE ÁNIMO EN GENERAL

ÍTEM 2	ESTADO DE ÁNIMO EN GENERAL		
		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
No tengo días malos			
Siempre		6	15%
Casi Siempre		10	25%
A Veces		20	50%
Casi Nunca		2	5%
Nunca		2	5%
Total		40	100%

El 5% (2 trabajadores) respondieron nunca tener días malos, un 5 % (2 trabajadores) casi nunca, 50 % a veces (20 trabajadores), 25% (10 trabajadores) casi siempre y 15 % (6 trabajadores) siempre. Obteniendo como resultado que un 10% de los trabajadores (4 trabajadores) nunca o casi nunca tienen días malos, sin embargo un 50% (20 trabajadores) afirma tener a veces días malos y un 40% (16 trabajadores) siempre o casi siempre tienen días malos según sus respuestas en las encuestas.

TABLA NÚMERO 3 DE LA VARIABLE ESTADO DE ÁNIMO EN GENERAL

ÍTEM 3	ESTADO DE ÁNIMO EN GENERAL		
	Creo que todo me sale mal	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	6	15%
	Casi Siempre	10	25%
	A Veces	20	50%
	Casi Nunca	2	5%
	Nunca	2	5%
	Total	40	100%

Dados los resultados de la encuesta se obtuvo que el 15% (6 trabajadores) respondió que siempre creen que todo les sale mal, un 25 % (10 trabajadores) casi siempre, el 50% (20 trabajadores) a veces, 5% (2 trabajadores) casi nunca, del mismo modo un 5% (2 trabajadores) nunca cree que todo le sale mal. Dando como resultado que la mayor parte de los encuestados (90%) 36 trabajadores a veces, casi siempre o siempre creen que todo les sale mal.

Tabla Número 4 de la variable: Manejo del Estrés

ÍTEM 4	Manejo del Estrés		
	Me siento estresado (a) y molesto (a)	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	2	5%
	Casi Siempre	4	10%
	A Veces	28	70%
	Casi Nunca	4	10 %
	Nunca	2	5 %
	Total	40	100%

En cuanto al manejo del estrés dieron respuesta a esta interrogante: El 5 % (2 trabajadores) dicen sentirse estresados siempre, un 10 % (4 trabajadores) casi siempre, el 70% (28 trabajadores) a veces, 10% (4 trabajadores) casi nunca y un 5 % (2 trabajadores) respondió nunca sentirse estresados.

Tomando en consideración los resultados obtenidos, se pudo determinar que al menos el 85% (34 trabajadores) se sienten estresados a veces, casi siempre o siempre.

Tabla Número 5 de la variable: Manejo del Estrés

ÍTEM 5	Manejo del Estrés		
	Cuando me molesto actúo sin pensar	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	2	5%
	Casi Siempre	4	10%
	A Veces	6	15%
	Casi Nunca	12	30%

Nunca	16	40%
Total	40	100%

Según la información suministrada por los encuestados se obtuvo que: el 5 % (2 trabajadores) cuando se molestan actúan sin pensar, el 10% (4 trabajadores) casi siempre, un 15% (6 trabajadores) a veces, el 30% (12 trabajadores) casi nunca y el 40% (16 trabajadores) nunca. Determinando así que al menos el 70% (28 trabajadores) siempre piensan antes de actuar cuando se sienten enfadados mientras que el 30% (12 trabajadores) a veces, casi siempre o siempre actúan sin pensar cuando se sienten molestos.

Tabla Número 6 de la variable: Manejo del Estrés

ÍTEM 6	Manejo del Estrés		
	Puedo mantener la calma y pensar antes de actuar.	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	4	10%
	Casi Siempre	34	85%
	A Veces	2	5%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	40	100%

De acuerdo a las respuestas obtenidas de las entrevistas en la variable manejo del estrés se pudo conocer que: el 10% (4 trabajadores) siempre mantienen la calma y piensan antes de actuar, el 85% (34 trabajadores) casi siempre, y el 5% (2 trabajadores) a veces. Determinando

que el 100 % de los trabajadores (40 trabajadores) siempre, casi siempre o a veces pueden mantener la calma y pensar antes de actuar.

Tabla Numero 7 de la variable: Relaciones interpersonales

ÍTEM 7	Relaciones Interpersonales		
	Para mí es fácil expresar a las personas como me siento	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	2	5%
	Casi Siempre	10	25%
	A Veces	14	35%
	Casi Nunca	12	30%
	Nunca	2	5%
	Total	40	100%

De acuerdo a la tabla número 7 de la variable relaciones interpersonales los encuestados respondieron lo siguiente: el 5% (2 trabajadores) afirmaron siempre demostrar y expresar como se sienten fácilmente, el 25% (10 trabajadores) dicen casi siempre, el 35% (14 trabajadores) a veces, un 30% (12 trabajadores) casi nunca y el 5% nunca. Se pudo determinar que el 65% de los encuestados (26 trabajadores) siempre, casi siempre o a veces expresan sus emociones y como se sienten con otras personas. Y el 35% (14 trabajadores) se les dificulta expresar sus emociones a otras personas, casi nunca o nunca.

Tabla Numero 8 de la variable: Relaciones interpersonales

ÍTEM 8	Relaciones Interpersonales		
	Tengo varios amigos con quienes puedo confiar en caso de dificultades	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	6	15%
	Casi Siempre	16	40%
	A Veces	8	20%
	Casi Nunca	6	15%
	Nunca	4	10%
	Total	40	100%

Tomando en cuenta los resultados de la tabla Nro. 8 de la variable relaciones interpersonales se puede interpretar de la siguiente manera: el 15% (6 trabajadores) siempre tienen varios amigos con quienes pueden confiar en caso de dificultades), el 40% (16 trabajadores) casi siempre, 20% (8 trabajadores) a veces, 15% (6 trabajadores) casi nunca y un 10% (4 trabajadores nunca). Interpretando que el 75% (30 trabajadores) a veces, casi siempre o siempre cuentan con amigos en quienes pueden confiar en dificultades, mientras que el 25% (10 trabajadores) casi nunca o nunca cuentan con amigos para contar en las dificultades.

Tabla Numero 9 de la variable: Relaciones interpersonales

ÍTEM 9	Relaciones Interpersonales		
	Muestro mucho amor o afecto por mis amigos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	6	15%

Casi Siempre	18	45%
A Veces	14	35%
Casi Nunca	2	5%
Nunca	0	0%
Total	40	100%

En la tabla Nro. 9 se analiza de la siguiente manera: el 15% (6 trabajadores) siempre demuestran mucho amor o afecto por sus amigos, el 45% (18 trabajadores) casi siempre, 35% (14 trabajadores) a veces, 5% (2 trabajadores) casi nunca. Dando como resultado que el 95% de los trabajadores (38 trabajadores) muestran amor y afecto por sus amigos.

Tabla Numero 10 de la variable: Manejo de la Autoestima

ÍTEM 10	Manejo de la Autoestima		
	Me siento amenazado (a) por los demás	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	4	5%
	A Veces	12	15%
	Casi Nunca	18	45%
	Nunca	6	35%
	Total	40	100%

De acuerdo a la tabla Nro. 10 de la variable manejo de la autoestima los encuestados respondieron de la siguiente manera: 10% (4 trabajadores) manifestaron sentirse amenazado por los demás casi siempre, un 30% (12

trabajadores) a veces, el 45% (18 trabajadores) casi nunca y un 15% (6 trabajadores) nunca. Para ser interpretado de la siguiente manera: el 80% de los trabajadores (24 trabajadores) casi nunca o nunca se sienten amenazados por los demás, mientras que un 20% (16 trabajadores) casi siempre o a veces.

Tabla Numero 11 de la variable: Manejo de la Autoestima

ÍTEM 11	Manejo de la Autoestima		
Le temo al Fracaso		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	2	5%
	Casi Siempre	2	5%
	A Veces	10	25%
	Casi Nunca	22	55%
	Nunca	4	10%
	Total	40	100%

Analizando la tabla Nro. 11 de la variable manejo de la autoestima se logró conocer los siguientes resultados mediante las encuestas: El 5% (2 trabajadores) manifestaron que siempre le temen al fracaso, otro 5% afirma que casi siempre, un 25% (10 trabajadores) a veces, el 55% (22 trabajadores) casi nunca y un 10% (4 trabajadores) nunca. Donde se puede interpretar que al menos el 65% (26 trabajadores) nunca o casi nunca le temen al fracaso, mientras que el 35% de los trabajadores (14 trabajadores) le temen a veces, casi siempre o siempre al fracaso

Tabla Numero 12 de la variable: Manejo de la Autoestima

ÍTEM 12	Manejo de la Autoestima		
	Me siento bien conmigo mismo (a)	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	4	10%
	Casi Siempre	34	85%
	A Veces	2	5%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	40	100%

De acuerdo la variable manejo de la autoestima de la tabla número 12 se interpretó de la siguiente manera: el 10% (4 trabajadores) afirman que siempre se sienten bien consigo mismo, el 85% (34 trabajadores) casi siempre y el 2% a veces. Logrando determinar así que la mayoría de los trabajadores 95% (38 trabajadores) se sienten bien consigo mismo.

Tabla Numero 13 de la variable: Manejo de la Autoestima

ÍTEM 13	Manejo de la Autoestima		
	Mi actitud es negativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	0	0%
	A Veces	8	20%
	Casi Nunca	18	45%
	Nunca	14	35%
	Total	40	100%

La tabla Numero 13 de la variable manejo de la Autoestima, los encuestados respondieron de la siguiente manera: 20% (8 trabajadores) afirmaron tener a veces una actitud negativa, mientras que un 45% (18 trabajadores) casi nunca, y un 35% (14 trabajadores) nunca. Obteniendo así, que la mayoría de los trabajadores, el 80% (32 trabajadores) tienen una actitud positiva.

Tabla Numero 14 de la variable: Manejo de la Autoestima

ÍTEM 14	Manejo de la Autoestima		
	Me siento Inferior a los demás	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	0	0%
	A Veces	4	10%
	Casi Nunca	14	35%
	Nunca	22	55%
	Total	40	100%

Dado los resultados de la tabla Numero 14 de la variable manejo de la autoestima, los encuestados respondieron de la siguiente manera: 10% (4 trabajadores) a veces se sienten inferior a los demás, mientras que un 35% (14 trabajadores) casi nunca, y el 55% (22 trabajadores) nunca. Obteniendo como resultado que la mayoría de los trabajadores 90% (36 trabajadores) nunca o casi nunca se sienten inferior a los demás.

Tabla Numero 15 de la variable: Manejo de la Autoestima

ÍTEM 15	Manejo de la Autoestima		
	Busco soluciones a mis problemas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	24	55%
	Casi Siempre	16	40%
	A Veces	2	5%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	40	100%

En la variable manejo de la autoestima los encuestados respondieron: el 55% (22 trabajadores) afirman siempre buscar soluciones a sus problemas, un 40% (16 trabajadores) casi siempre y 5% (2 trabajadores) a veces. Considerando así que la mayoría de los trabajadores 95% (38 trabajadores) buscan soluciones a sus problemas cotidianos.

Tabla Numero 16 de la variable: Manejo de la Autoestima

ÍTEM 16	Manejo de la Autoestima		
	Me siento triste	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	0	0%
	A Veces	18	45%
	Casi Nunca	8	20%
	Nunca	14	35%
	Total	40	100%

De acuerdo a los resultados obtenidos por los encuestados, la tabla Numero 16 se expresa de la siguiente manera: 45% (18 trabajadores) manifiestan a veces sentirse tristes, mientras que un 20% (8 trabajadores) casi nunca, y el 35% (14 trabajadores) nunca. Dando como resultado que el 55% de los trabajadores (22 trabajadores) nunca o casi nunca se sienten tristes y el 45% (18) a veces en algunas ocasiones.

Tabla Numero 17 de la variable: Manejo de la Autoestima

ÍTEM 17	Manejo de la Autoestima		
	Acepto de manera positiva las críticas constructivas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	20	50%
	Casi Siempre	16	40%
	A Veces	4	10%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	40	100%

Los resultados obtenidos por los encuestados en la tabla número 17 de la variable manejo de la autoestima se interpreta de la siguiente manera: El 50% (20 trabajadores) manifiesta siempre aceptar de manera positiva las críticas constructivas. Mientras que el 40% (16 trabajadores) respondió casi siempre, y un 10% (4 trabajadores) a veces. Dicha información recolectada expresa que la mayoría de los trabajadores (40 trabajadores) aceptan de manera positivas las críticas positivas y constructivas a veces, casi siempre o siempre.

Tabla Número 18 de la variable: Manejo de la Autoestima

ÍTEM 18	Manejo de la Autoestima		
	Trato de ser mejor persona cada día	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	22	55%
	Casi Siempre	18	45%
	A Veces	2	5%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	40	100%

La información recolectada por los encuestados en la tabla Numero 18 de la variable manejo de la autoestima se interpreta de la siguiente manera: el 55% (22 trabajadores) afirmaron que siempre tratan de ser mejores personas cada día, un 45% (18 trabajadores) respondió casi siempre y el 5% (2 trabajadores) a veces. Dicha información da como resultado que la mayoría de los trabajadores 95% (38 trabajadores) siempre o casi siempre tratan de ser mejores personas cada día y mejorar.

Tabla Numero 19 de la variable: Manejo de la Autoestima en el Área Laboral

ÍTEM 19	Manejo de la Autoestima en el Área Laboral		
	Soy competitivo (a), creativo (a) y dinámico (a)	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	20	50%

Casi Siempre	12	30%
A Veces	8	20%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	40	100%

Los resultados obtenidos por los encuestados reflejados en la tabla Numero 19 de la variable Manejo de la autoestima en el área laboral reflejo lo siguiente: El 50% (20 trabajadores) afirman ser siempre competitivos, creativos y dinámicos en sus labores institucionales, mientras que el 30% (12 trabajadores) respondió casi siempre, y el 20% (8 trabajadores) a veces. Lo que deja ver que la mayoría de los encuestados son competitivos, creativos y dinámicos en sus funciones laborales.

Tabla Numero 20 de la variable: Manejo de la Autoestima en el Área Laboral

ÍTEM 20	Manejo de la Autoestima en el Área Laboral		
	Tengo Pensamientos de Superación	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	24	60%
	Casi Siempre	12	30%
	A Veces	4	10%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	40	100%

De acuerdo a los resultados obtenidos por los encuestados en la variable manejo de la autoestima en el área laboral se obtuvo que: el 60% (24 trabajadores) afirman siempre tener pensamientos de superación, mientras que un 30% (12 trabajadores) respondió casi siempre, y un 10% (4 trabajadores) a veces. Determinando así que la mayoría de los encuestados tienen siempre o casi siempre pensamiento de superación.

Tabla Numero 21 de la variable: Manejo de la Autoestima en el Área Laboral

ÍTEM 21	Manejo de la Autoestima en el Área Laboral		
	Realizo mi Trabajo de manera feliz	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	8	20%
	Casi Siempre	24	60%
	A Veces	8	20%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	40	100%

Los resultados obtenidos por los encuestados en la tabla número 21 de la variable manejo de la autoestima en el Área laboral se interpreta de la siguiente manera: 20% (8 trabajadores) respondieron siempre realizar su trabajo de manera feliz, mientras que el 60% (24 trabajadores) respondió casi siempre y un 20% (8 trabajadores) a veces. Determinando así que la mayoría de los trabajadores 80% (32 trabajadores) realizan sus funciones de manera feliz siempre o casi siempre, mientras que una minoría a veces.

Tabla Numero 22 de la variable: Manejo de la Autoestima en el Área Laboral

ÍTE M 22	Manejo de la Autoestima en el Área Laboral		
	Estoy Conforme con mi Trabajo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	16	40%
	Casi Siempre	20	50%
	A Veces	4	10%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	40	100%

De acuerdo a los resultados obtenidos por los encuestados en la tabla Numero 22 de la variable manejo de la autoestima en el área laboral, se logró obtener que: el 40% (16 trabajadores) afirma siempre estar conforme con su trabajo, mientras que el 50% (20 trabajadores) respondió casi siempre, y un 10% (4 trabajadores) a veces. Determinando así que la mayoría de los trabajadores 90% (36 trabajadores) está conforme con su trabajo siempre o casi siempre.

Tabla Numero 23 de la variable: Manejo de la Autoestima en el Área Laboral

ÍTE M 23	Manejo de la Autoestima en el Área Laboral		
	Estoy conforme con el trato de mis jefes hacia mi	Frecu encia Absol	Frecu encia Relati

	uta	va
Siempre	14	35%
Casi Siempre	10	25%
A Veces	12	30%
Casi Nunca	4	10%
Nunca	0	0%
Total	40	100%

La información recolectada por los encuestados en la tabla Numero 23 de la variable manejo de la autoestima en el Área Laboral se interpreta de la siguiente manera: El 35% (14 trabajadores) respondió estar siempre conforme con el trato de sus jefes en la jornada laboral, mientras que el 25% (10 trabajadores) afirmo que casi siempre, un 30% (12 trabajadores) respondieron a veces y un 10% (4 trabajadores) afirmaron que casi nunca están conforme con el trato de sus jefes.

Tabla Numero 24 de la variable: Manejo de la Autoestima en el Área Laboral

ÍTEM 24	Manejo de la Autoestima en el Área Laboral		
Estoy conforme con mi sueldo		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	0	0%
	A Veces	2	5%
	Casi Nunca	16	40%
	Nunca	22	55%
	Total	40	100%

De acuerdo a los resultados obtenidos por los encuestados en la tabla Numero 24 de la variable manejo de la autoestima en el área laboral, se logró obtener que: el 55% (22 trabajadores) respondieron nunca estar conformes con su sueldo, 40% (16 trabajadores) nunca y un 5% (2 trabajadores) a veces. Lo que determina que la mayoría del personal encuestado está inconforme con su salario.

Tabla Numero 25 de la variable: Manejo de la Autoestima en el Área Laboral

ÍTEM 25	Manejo de la Autoestima en el Área Laboral		
	tengo buena relación con mis cmpañeros de trabajo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	14	35%
	Casi Siempre	24	60%
	A Veces	6	15%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	40	100%

Los resultados obtenidos por los encuestados en la tabla Numero 25 de la variable manejo de la autoestima en el área laboral, se logró obtener que: el 35% (14 trabajadores) respondió siempre tener una buena relación con sus compañeros de trabajo, un 60% (24 trabajadores) casi siempre y un 15% (6 trabajadores) a veces.

Tabla Numero 26 de la variable: Manejo de la Autoestima en el Área Laboral

ÍTEM 26	Manejo de la Autoestima en el Área Laboral		
Me considero un Líder		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	6	15%
	Casi Siempre	16	40%
	A Veces	16	40%
	Casi Nunca	2	5%
	Nunca	0	0%
Total		40	100%

Analizando los resultados obtenidos por los encuestados en la tabla Numero 26 de la variable manejo de la Autoestima en el Área Laboral, se obtuvo que: el 15% (6 trabajadores) respondieron siempre considerarse un líder, mientras que un 40% (16 trabajadores) casi siempre, y otro 40% (16 trabajadores) a veces, un 5% (2 trabajadores) casi nunca.

Tabla Numero 27 de la variable: Manejo de la Autoestima en el Área Laboral

ÍTEM 27	Manejo de la Autoestima en el Área Laboral		
Quisiera ascender de puesto		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	20	50%
	Casi Siempre	16	40%
	A Veces	4	10%

Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	40	100%

De acuerdo a los resultados reflejados en la tabla número 27 de la variable manejo de la autoestima en el Área Laboral se pudo obtener que: el 50% (20 trabajadores) respondieron que siempre quieren ascender de puesto, el 40% (16 trabajadores) casi siempre, y un 10% (4 trabajadores) a veces quisieran ascender de cargo o puesto. Determinando así que la mayoría de los trabajadores 90% (36 trabajadores) siempre o casi siempre quieren ascender de puesto.

Tabla Numero 28 de la variable: Manejo de la Autoestima en el Área Laboral

ÍTEM 28	Manejo de la Autoestima en el Área Laboral		
	prefiero trabajar solo que en compañía	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	4	10%
	Casi Siempre	6	15%
	A Veces	12	30%
	Casi Nunca	12	30%
	Nunca	6	15%
	Total	40	100%

Los resultados reflejados en la tabla número 28 de la variable manejo de la Autoestima en el Área Laboral reflejan lo siguiente: el 10% (4 trabajadores) respondió que siempre prefieren trabajar solos que en

compañía, un 15% (6 trabajadores) casi siempre, el 30% (12 trabajadores) a veces, 30% (12 trabajadores) casi nunca y un 15% (6 trabajadores) nunca.

Tabla Numero 29 de la variable: Desempeño Laboral

ÍTEM 29	Desempeño Laboral		
Mi tiempo de dedicación es bajo		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	0	0%
	A Veces	0	0%
	Casi Nunca	22	55%
	Nunca	18	45%
	Total	40	100%

Los resultados reflejados en la tabla número 29 de la variable Desempeño Laboral reflejan que: el 55 % (22 trabajadores) afirmaron casi nunca tener un tiempo de dedicación bajo en sus labores, mientras que el 45% (18 trabajadores) respondió nunca. Lo que determina que la mayoría de los trabajadores encuestados 100% (40 trabajadores) nunca o casi nunca le dedican poco tiempo a sus actividades laborales.

Tabla Numero 30 de la variable: Desempeño Laboral

ÍTEM 30	Desempeño Laboral		
Mi productividad es alta		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	22	55%
	Casi Siempre	16	40%
	A Veces	2	5%

Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	40	100%

De acuerdo a los resultados obtenidos por los encuestados en la tabla número 30 de la variable desempeño laboral se obtuvo que: el 55% (22 trabajadores) afirmaron siempre tener una productividad alta, mientras que el 40% (16 trabajadores) casi siempre, y un 5% (2 trabajadores) a veces. Determinando así que la mayor parte de los encuestados 95% (38 trabajadores) siempre o casi siempre muestran una alta productividad en sus labores.

Tabla Numero 31 de la variable: Desempeño Laboral

ÍTEM 31	Desempeño Laboral		
	Busco la excelencia y calidad en mi trabajo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	22	55%
	Casi Siempre	18	45%
	A Veces	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	40	100%

La tabla número 31 de la variable Desempeño Laboral se obtuvo que: el 55% (22 trabajadores) manifestaron siempre buscar la excelencia en su trabajo mientras que un 45% (18 trabajadores) casi siempre. Determinando así que la mayoría de los encuestados 100% busca siempre o casi siempre la excelencia.

Tabla Numero 32 de la variable: Desempeño Laboral

ÍTEM 32	Desempeño Laboral		
	Tengo buen rendimiento en mi trabajo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	24	60%
	Casi Siempre	14	35%
	A Veces	2	5%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	Total	40	100%

Los resultados reflejados en la tabla número 32 de la variable Desempeño Laboral se expresan de la siguiente manera: el 60% (24 trabajadores) respondieron siempre tener un buen rendimiento en su trabajo, mientras que el 35% (14 trabajadores) respondió casi siempre, y un 5% (2 trabajadores) a veces, lo que determina que la mayoría de los encuestados 95% (38 trabajadores) siempre o casi siempre mantienen un buen rendimiento en sus funciones laborales.

Tabla Numero 32 de la variable: Desempeño Laboral

ÍTEM 33	Desempeño Laboral		
	Falto a mi trabajo con frecuencia	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	4	10%
	A Veces	10	25%
	Casi Nunca	10	25%

Nunca	16	40%
Total	40	100%

De acuerdo a los resultados obtenidos por los encuestados en la gráfica número 32 de la variable Desempeño Laboral se obtuvo que: el 40% (16 trabajadores) respondieron que nunca faltan con frecuencia a su trabajo, mientras que el 25% (10 trabajadores) casi nunca, 25% (10 trabajadores) a veces y el 10% (4 trabajadores) casi siempre. Determinado así que la mayoría de los encuestados 65% (26 trabajadores) nunca faltan con frecuencia a su trabajo mientras que un 35% (14 trabajadores) casi siempre o a veces faltan a su trabajo.

Tabla Numero 33 de la variable: Desempeño Laboral

ÍTEM 34	Desempeño Laboral		
	llego puntual a mi trabajo	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre		28	70%
Casi Siempre		12	30%
A Veces		0	0%
Casi Nunca		0	0%
Nunca		0	0%
Total		40	100%

La tabla número 33 de la variable Desempeño Laboral muestra los siguientes resultados: 70% (28 trabajadores) respondieron siempre llegar puntual a su trabajo, mientras que el 30% (12 trabajadores) casi siempre. Lo que refleja que la mayoría de los encuestados 70% (28 trabajadores) siempre son puntuales al llegar a su trabajo.

CONCLUSIONES

El querer a uno mismo garantiza un buen desempeño del individuo en su trabajo ya que confiando en él mismo, puede crear y sugerir nuevas ideas para optimizar la producción y permitir de esta forma que la empresa crezca. Para que la persona pueda querer a sí misma debe primero aceptarse como ella es, y saber que es una persona valiosa. Para poder mejorar la autoestima lo fundamental es saber la obvia realidad y a partir de esto cambiar para bien. De la autoestima depende en gran medida que se alcancen todos nuestros objetivos, ya que de lo visto con anterioridad se puede decir que si se ve con pesimismo el futuro, difícilmente se desarrollará de una manera óptima las metas que se han visualizado.

Una vez realizado el análisis de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- ✓ El reconocimiento monetario, los bajos salarios que percibe el personal es el principal factor que afecta la autoestima de los empleados de la institución, lo que ocasiona que algunos empleados experimenten seguidamente sentimientos de tristeza, y frustración en sus emociones.
- ✓ Otro factor que afecta a los trabajadores es el estrés laboral, lo que tiene incidencia en sus actividades cotidianas tanto en la institución como en su vida personal, conllevando así al bajo rendimiento en sus funciones.
- ✓ Las relaciones interpersonales de los trabajadores se ven afectadas por la baja autoestima, donde gran parte de los encuestados manifestaron lo difícil que es expresar sus emociones con sus compañeros, o amistades de tal modo que esto genera inseguridad

en algunos trabajadores, lo que puede influir en el rendimiento laboral de los mismos.

- ✓ Se pudo determinar que hay muchos trabajadores que faltan con frecuencia a su trabajo, una parte de los encuestados afirmó que por problemas de pandemia, se han visto afectados por el covid-19 conllevando así a la ausencia laboral, esto influye en la autoestima de los mismos, durante de la enfermedad y después, afectando sus labores al experimentar sentimientos de tristeza, agotamiento físico, agotamiento mental, todas estas características se presentan debido a las secuelas del covid-19. Otra parte de los trabajadores afirmo que por los mismos problemas económicos faltan a sus funciones, obligados a buscar otras fuentes de ingresos para poder satisfacer sus necesidades básicas debido al bajo salario que perciben.

- ✓ La U.E Gran Mariscal de Ayacucho, si puede percibir la motivación del personal en el desarrollo de sus funciones, mas sin embargo no cuenta con los instrumentos necesarios para medir la autoestima de los mismo ya que no se les realiza encuestas y ni se les aplica evaluaciones de este tema en particular a su personal de manera regular, por lo que muchos desconocen los efectos de la baja autoestima en las personas, lo que lleva los trabajadores reprimir sus emociones al no tratar este tipo de problemas psicológicos debidamente, para que estos puedan ejercer sus funciones y puedan ser trabajadores motivados y con una autoestima alta que les brinde seguridad de sí mismos.

RECOMENDACIONES

En esta sección se darán una serie de sugerencias de acuerdo a las conclusiones derivadas del trabajo de investigación:

- Se recomienda aplicar instrumentos de evaluación como test semanal, encuestas, cuestionarios para medir el nivel de autoestima de los empleados en la institución, de manera rutinaria para poder tomar acciones en cuanto a este tema
- Se sugiere dar más información al personal mediante charlas, conferencias, folletos entre otras opciones informativas para explicar más sobre las causas y efectos de tener un bajo nivel de autoestima y cómo afecta esto su calidad de vida tanto en lo personal como laboral.
- Se recomienda realizar más actividades de interacción entre los empleados de la institución, como dinámicas, juegos, salidas recreacionales donde involucre a todo el personal con la finalidad de mejorar las relaciones entre trabajadores y mejorar su nivel de autoestima, para que se sientan parte de la institución, y no solo como un objeto de trabajo.
- Se recomienda dar más incentivos a los trabajadores, como reconocimientos al mérito a todos aquellos empleados destacados del mes, para incrementar el incentivo entre los trabajadores y subir su nivel de motivación laboral ya que Esta técnica es muy eficaz y muy aplicada por parte de los dueños de las grandes empresas del país, dejando ver así que al reconocer la labor en los empleados los motiva aún más a realizar sus funciones, lo que pudiera subir el nivel de autoestima de los mismos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ABA (Asociación Colombiana para el Avance de las Ciencias del Comportamiento) (2003).
<http://www.abacolombia.org.co/bv/organizaciones/organ45.pdf#search='autoestima%20laboral'>
- Arias, F (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (5ª Ed). Caracas: Episteme.
- Bolívar, C. y Vargas, C. (2003): "Construcción de la autoestima y su importancia en la empresa".
<http://www.sht.com.ar/archivo/temas/autoestima.htm>.
- Centro clínico de Psicología, (2003): "¿Qué es la Baja Autoestima?"
Extraído el: 20 de Marzo de 2006 de:
<http://www.previsl.com/es/centropsicologia/autoestima.as>
- Esfuérzate y sé afirmativo. San Salvador, El Salvador. (1ªEd.). (Págs. 20)
- Heinz, R (1974). Psicología de la personalidad. Madrid, España. (Pág. 259)
- Martínez, J. C. (2001): "Las necesidades sociales y la pirámide de Maslow" en La Economía de Mercado, virtudes e inconvenientes
http://www.eumed.net/cursecon/2/necesidades_sociales.htm

- Massó, F. (2003): " Autoestima:
http://es.salut.conecta.it/pdf/injuve/liguianorexia_4.pdf.
- Santos, J. Alberto (2004). La Ruta: Un mapa para construir futuros. (1ª Ed.).
- San Salvador, El Salvador. (Pág. 6).Santos, J. Alberto (1993).
- Vidal, L. (2000): "La Autoestima en la Empresa":
<http://www.gestiopolis.com/Canales4/rrhh/lautoem.htm>
- Yagosesky, R. (1997): " Autoestima" extraído el 10 de Marzo de 2006 de:
<https://www.monografias.com/trabajos16/autoestima/autoestima.shtml>
- Zornoza, L. (): "Motivación laboral

<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/rrhh/motlaboral.htm>

ANEXOS

ITEMS	Valoración				
	1	2	3	4	5
	N unca	asi Nunca	A Veces	asi Siempre	Si empre
ESTADO DE ÁNIMO EN GENERAL					
1)- Me siento feliz con mi vida, busco los aspectos positivos de las experiencias					
2)- No tengo días malos					
3)- Creo que todo me sale mal					
MANEJO DEL ESTRÉS					
4)- me siento estresado (a) y molesto (a)					
5)- Cuando me molesto actúo sin pensar					
6)- Puedo mantener la calma y pensar antes de actuar.					

RELACIONES INTERPERSONALES					
7)- Para mí es fácil expresar a las personas como me siento					
8)- Tengo varios amigos con quien es puedo confiar en caso de dificultades					
9)- Muestro mucho amor o afecto por mis amigos					
MANEJO DE LA AUTOESTIMA	N	C	A	C	si
	unca	asi nunca	veces	asi siempre	empre
10)- Me siento amenazado (a) por los demás					
11)- le temo al Fracaso					
12)- Me siento bien conmigo mismo (a)					
13)- Mi actitud es negativa					
14)- Me siento Inferior a los demás					
15)- Busco soluciones a mis problemas					

16)- Me siento triste					
17)- Acepto de manera positiva las críticas constructivas					
18)- Trato de ser mejor persona cada día					
MANEJO DE LA AUTOESTIMA EN EL AREA LABORAL					
19)- Soy Competitivo (a)					
20)- Soy Dinámico (a)					
21)- soy Creativo (a)					
22)- Tengo Pensamientos de Superación					
23)- Realizo mi Trabajo de manera feliz					
24)- Estoy Conforme con mi Trabajo					

25)- Estoy conforme con el trato de mis jefes hacia mi					
26)- Estoy conforme con mi sueldo					
27)- tengo buena relación con mis compañeros de trabajo					
28)- Me considero un Líder					
29)- Quisiera ascender de puesto					
30)- prefiero trabajar solo que en compañía					
DESEMPEÑO LABORAL					
31)- Mi tiempo de dedicación es bajo					
32)- Mi productividad es alta					
33)- Busco la excelencia y calidad en mi trabajo					
34)- tengo buen rendimiento en mi trabajo					

35)- Falto a mi trabajo con frecuencia					
36)- Llego puntual a mi trabajo					

METADATOS

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

Título	LA AUTOESTIMA Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA U.E "GRAN MARISCAL DE AYACUCHO". CUMANÁ, ESTADO SUCRE. AÑO 2021
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Fajardo Jesús	CV LAC	25.657.861
	e- mail	Jesusfaj.31@gmail.COM
	e- mail	
Rengel Andrea	CV LAC	26.545.532
	e- mail	Rengelandrea175@gmail.com
	e- mail	
Villarroel María	CV LAC	25.467.296
	e- mail	Mariajose0295@outlook.com
	e- mail	

Palabras o frases claves:

Autoestima, niveles de autoestima, efectos de la baja autoestima

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

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub área
Ciencias Sociales	Recursos Humanos

Resumen (abstract):

El objetivo del presente trabajo de investigación, es el de describir la importancia que tiene la autoestima en el ámbito laboral, si tiene alguna incidencia en las actividades laborales de los empleados de la institución educativa, "Gran Mariscal de Ayacucho" , comenzamos por definir la Autoestima y todos los elementos que la integran, así mismo describimos los efectos que tiene para el trabajador al tener un alto o bajo nivel de autoestima, para posteriormente ver la influencia que estos tienen sobre la institución y su funcionamiento, al ser aplicados en el entorno laboral. Finalmente aportamos algunas reflexiones sobre cómo pueden promover el desarrollo de la autoestima en sus trabajadores, con el fin de obtener mejores resultados.

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

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Zelideth Camacho	ROL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	CVLAC	3.829.995
	e-mail	Zelycamsa@gmail.com
	e-mail	
	ROL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	ROL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2022	03	31
------	----	----

Lenguaje: SPA

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"**.

Letdo 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.

RECIBIDO POR *Magley*
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Cordialmente,
Juan A. Bolanos Cunejo
JUAN A. BOLANOS CUNEJO
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 / 8008045 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”.



**Fajardo Jesus
AUTOR**



**Rengel Andrea
AUTOR**



**Villarroel Maria
AUTOR**



**Msc. Zelideth Camacho
ASESOR**

PARTE II



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL ENDOMARKETING COMO
HERRAMIENTA DE MEJORA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DEL “CENTRO DIAGNOSTICO POR IMAGEN SANTA
ROSA, C.A”, CUMANÁ ESTADO SUCRE, PARA EL AÑO 2021.**

**TUTORA:
AUTORES:**

Dra. María Montañez

Br. Fajardo M. Jesús A.
Br. Rengel R. Andrea C.
Br. Villarroel N. María J.

Trabajo de Grado, Modalidad Curso Especial de Grado, Área de Gerencia, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciados en Gerencia de Recursos Humanos.

Cumaná, marzo 2021



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL ENDOMARKETING COMO
HERRAMIENTA DE MEJORA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DEL “CENTRO DIAGNOSTICO POR IMAGEN SANTA
ROSA, C.A”, CUMANÁ ESTADO SUCRE, PARA EL AÑO 2021.**

**TUTORA:
AUTORES:**

**Dra. María Montañez
Jesús**

Br. Fajardo,

Br. Rengel, Andrea

Br. Villarroel, María

RESUMEN

El endomarketing, también conocido como marketing interno, es una estrategia que se enfoca en la percepción de los colaboradores sobre la empresa, con el fin de mejorarla. Las campañas de endomarketing promueven la interacción para fortalecer los lazos entre colaboradores y alinearlos con la misión, metas y valores de la organización. Así pues, el objetivo principal de la presente investigación consiste en analizar el endomarketing como herramienta de mejora y su influencia en el desempeño laboral del personal que labora en el “Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A”. La investigación es de tipo descriptivo en la modalidad de campo. La población fue de 20 trabajadores y la muestra se basó en la misma población por ser una empresa pequeña. Se aplicó el cuestionario para la recolección de información, el cual constó de veinticinco (25) ítems con cinco (5) alternativas de respuesta. Se concluyó según los resultados obtenidos que si existe una influencia significativa del endomarketing en el desempeño laboral de los trabajadores.

Palabras Clave: Endomarketing, Desempeño laboral, Motivación, Satisfacción, Compromiso, Comunicación.

INTRODUCCIÓN

El mundo del siglo XXI experimenta cambios permanentes que ponen a prueba las capacidades organizacionales de las empresas. Anticipar o hacer frente a dichos cambios es de vital importancia para que una organización perdure y sea rentable en este siglo. Anticipar o desarrollar medidas correctivas ante los movimientos del mercado exige un engranaje interno fuerte y sincronizado, capaz de trabajar mancomunadamente en el desarrollo de nuevos proyectos en muy corto plazo.

Dentro de esta perspectiva, la investigación se desarrolla para dar a conocer el endomarketing y su relación con el desempeño laboral del personal del Centro de Diagnóstico por Imagen Sata Rosa, C.A, teniendo en cuenta que el endomarketing es el conjunto de estrategias que son dirigidas dentro de una organización para que los colaboradores se encuentre satisfechos en su ambiente de trabajo y puedan cumplir con la visión de la empresa sin dificultad alguna; mientras que el desempeño laboral es el rendimiento e interés que presenta el personal al momento de realizar sus actividades.

El escenario de competitividad actual muestra un evidente cambio en la fuerza laboral que, a su vez, genera diferentes expectativas, necesidades y demandas de lo que tradicionalmente se manejaba en el modelo de negocio organizacional. Según el informe de Deloitte (2017) sobre tendencias globales de capital humano, las organizaciones enfrentan un cambio radical en el contexto de la fuerza laboral, el lugar de trabajo y el mundo laboral.

Tradicionalmente las compañías se habían venido preocupando por fortalecer sus procesos y productos para lograr posicionamiento; sin embargo, hoy ya están usando toda su experiencia y trayectoria para

fortalecerse internamente, lo cual se considera una oportunidad para crear, rediseñar e implementar herramientas que evolucionen de manera constante, pero que con el tiempo mantengan su valor para que así puedan proteger su ventaja competitiva en el mercado.

Todo lo anterior se relaciona con el concepto de *endomarketing*. Berry (1976) plantea que si se satisfacen las necesidades de los empleados de la organización, la probabilidad de satisfacer las necesidades de los consumidores es alta, y que la necesidad que tienen las compañías de buscar métodos para incrementar la eficiencia de sus recursos y sus colaboradores incluye las estrategias de potenciación de la calidad de vida de los colaboradores, satisfacción individual y desarrollo de habilidades.

Es por ello, que el objetivo principal de esta investigación es analizar y conocer al endomarketing como una herramienta empresarial para el desarrollo de un buen desempeño laboral, por lo que se busca impactar positivamente en los consumidores finales y esto se genera a través de la atención necesaria hacia los colaboradores ya que estos se encargan de esparcir la esencia de la organización. Así mismo, dar a conocer los distintos modelos que existen a lo largo de la investigación sobre el tema por distintos autores y enfoques.

En ese contexto, se destaca la participación conjunta con el área de recursos humanos, ya que dicha área se encarga de seleccionar y contratar personal, por lo que tienen una vasta información sobre las distintas necesidades que presentan los colaboradores, en otras palabras, dicha área se encarga de conocer al personal contratado para así poder gestionar a las personas acorde a los objetivos generales de la organización. A partir de lo

anterior, con el presente trabajo de investigación se pretende determinar la aplicación de estrategias de *endomarketing* para optimizar no solo la cooperación entre áreas internas, sino también su impacto dentro del desempeño laboral y de las necesidades de las áreas internas, con el fin de abordar ideas y experiencias, al igual que los resultados que se logran con su aplicación.

La investigación fue de tipo descriptivo con diseño de campo, pues se recolectó la información directamente del contexto en estudio, y la población estuvo conformada por 20 trabajadores, los cuales representaron de igual manera la muestra que se manejó. A continuación se presenta la estructura de la investigación:

En el Capítulo I, se presenta el planteamiento del problema a investigar, el objetivo general y los objetivos específicos, y finalmente la Justificación de la misma. El segundo capítulo contiene el Marco Teórico, que sirvió de referencia al presente estudio, y comprende los antecedentes que se relacionan con el tema en cuestión, las bases teóricas que permiten ubicar el objeto de investigación en un ámbito de estudio referencial. De igual manera se presenta el marco institucional que identifica y da a conocer los aspectos básicos de la empresa en la cual se llevó a cabo la investigación, así como una definición de los términos básicos que enmarcan el estudio.

Posteriormente se presenta el Capítulo III en el cual se especifica el nivel y diseño de la investigación, la población y muestra del estudio, las fuentes de información utilizadas para la investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de los resultados. Para concluir se presenta el Capítulo IV, el cual contiene la información de los resultados obtenidos durante la investigación, a través de un instrumento de recolección de información. Asimismo se muestra el análisis detallado de cada uno de los resultados. Finalmente, se

exponen las conclusiones a las que se pudo llegar, y posteriormente recomendaciones que puede tomar en cuenta la empresa para mejorar el desempeño de cada uno de sus trabajadores a través del endomarketing.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACION DEL PROBLEMA

Las normas del mundo empresarial están cambiando continuamente, generando nuevos retos para todos los que participan en la economía global. El hecho de permanecer competitivo implica asumir el cambio, establecer relaciones nuevas, optimizar el talento y las personas, y transformar las compañías en empresas interactivas impulsadas tanto por el cliente como por el empleado.

El desempeño laboral óptimo es el principal elemento resultante de una adecuada satisfacción y motivación del trabajador dentro de la empresa, resultando a su vez la mejora del rendimiento de sus recursos humanos y en consecuencia de la organización en general, propiciado para alcanzar altos niveles de competitividad empresarial.

El desarrollo empresarial se logra con estrategias que se generan y ejecutan según las capacidades de la organización y los elementos influyentes del entorno en que se encuentran, en este sentido se considera fundamental orientar acciones hacia el cliente interno con la finalidad de que las empresas sean más competitivas y eficaces.

Dentro de esta perspectiva, se puede determinar que, los factores extrínsecos e intrínsecos de la organización influyen sobre el desempeño de los integrantes de la misma y además dan forma al ambiente en que los mismos trabajadores se desenvuelven.

En este sentido, el ambiente donde de una persona desempeña su trabajo diariamente, las atenciones que puede recibir, las relaciones interpersonales con recursos humanos que hacen vida dentro de la organización así como también factores externos, al igual que estrategias que vayan en función de estimular la motivación, la comunicación y el compromiso del trabajador con la compañía, forman y desarrollan lo que conocemos como desempeño laboral o rendimiento dentro de la organización. Siendo los factores antes mencionados un vínculo o un obstáculo para su eficaz desenvolvimiento.

El Endomarketing, encargado de fortalecer las relaciones internas de la empresa con la función de integrar la noción de cliente, logrando que los empleados tengan una visión compartida sobre el negocio de la empresa, incluyendo apartados como gestión, metas, resultados, productos, servicios y mercados en los que actúa. Con lo que conseguirá la calidad de los productos y/o servicios, como la productividad de los colaboradores y se reflejará además en el clima laboral.

En el mismo orden de ideas, cuando existen razones suficientes que traigan consigo un aumento en la motivación del personal y en su mantenimiento y estadía dentro de la empresa (sistema de incentivos, apoyo social, promociones, buena remuneración, valorización y reconocimiento de los logros obtenidos, comunicación asertiva, buenas relaciones interpersonales), entonces es muy posible visualizar un buen desempeño laboral debido a que los empleados expresaran ganas de trabajar y cumplir con las tareas y objetivos propuestos, puesto que existe en ellos una satisfacción e identificación y compromiso con su lugar de trabajo. No obstante, cuando hay factores negativos (o ausencia de elementos motivantes), repercuten en el desarrollo y rendimiento óptimo del trabajador, y es muy común ver trabajadores desmotivados, frustrados, con dificultad de

adaptación y peor aún, ausentismo del mismo, en consecuencia la empresa sufre una baja productividad.

Por lo anteriormente expuesto, la presente investigación, va dirigida a realizarr un análisis descriptivo sobre los hechos ocurridos en el año 2021 en la empresa denominada “**Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A**”, sobre el endomarketing como herramienta empresarial y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de dicha empresa, la manera en que la estimulación de la motivación, el compromiso, el sentido de pertenencia y la comunicación interna inciden en el rendimiento eficaz, considerando que el buen desempeño del trabajador es fundamental para el desarrollo y permanencia en el mercado de cualquier empresa u organización.

Tomando en cuenta lo anterior, se desprenden las siguientes interrogantes:

¿Qué factores inciden en la falta de solidez, compromiso y satisfacción del factor humano en la organización?, ¿Cuenta la empresa con mecanismos de medición que permitan visualizar periódicamente la motivación y desempeño laboral del personal?, ¿conoce el personal que lidera inconformidades que puedan tener sus empleados?, ¿Cuál es la importancia del talento humano dentro de la organización?, ¿Cómo influye la motivación y la comunicación en el desempeño laboral?

Dar respuestas a estas interrogantes nos conduce a la formulación del siguiente problema: ¿De qué manera influye el endomarketing como herramienta de mejora en el desempeño laboral de los empleados de la empresa “Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A”, en Cumaná, edo. Sucre, para el año 2021, su repercusión en el desarrollo y productividad de la organización?

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar el endomarketing como herramienta de mejora y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del **Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa C.A.**

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir el proceso de la comunicación y su relación con el desempeño laboral del Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A, en Cumaná, edo. Sucre.
- Precisar las herramientas de endomarketing más apropiadas para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A, en Cumaná, edo. Sucre.
- Examinar los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores del Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A, en Cumaná, edo. Sucre.
- Identificar el nivel de motivación y su relación con el desempeño laboral de cada trabajador del Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A, en Cumaná, edo. Sucre.

- Indicar las estrategias de endomarketing más adecuadas para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A, en Cumaná, edo. Sucre.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La investigación se perfila como una alternativa idónea para lograr la transferencia de conocimientos a la sociedad, a la estructura jerárquica de la empresa Centro de Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A, en Cumaná, edo. Sucre, mediante un contexto gerencial y de administración además de marketing interno, sobre la relevancia e importancia del talento humano de una organización empresarial y los factores que inciden en la estabilidad emocional y organizacional de dicho talento, siendo el mismo, vital para el crecimiento y desarrollo de la organización.

Hay que hacer notar que no solo el esfuerzo o la actividad física quedan comprendidas en el recurso humano, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esas actividades: conocimientos, experiencias, habilidades, intereses vocacionales, aptitudes y actitudes, potencialidades, además de factores influyentes en el aspecto emocional, como la satisfacción, la motivación, valorización. Siendo estos últimos desencadenantes en el estado de ánimo del recurso humano y por ende del buen desempeño laboral.

No cabe la menor duda que, influir en el desarrollo de un eficiente desempeño laboral es un proceso de esfuerzo continuo y arduo trabajo. Por lo que para estar seguros de la solidez y compromiso de sus recursos humanos, las organizaciones requieren contar con mecanismos y estrategias que permitan medir, evaluar y examinar de manera periódica los factores

influyentes en el desempeño laboral de sus trabajadores, siendo estos la satisfacción laboral, la motivación, la comunicación activa, el clima laboral, las relaciones interpersonales. Es por ello, que muchas empresas hoy día reconocen que uno de sus activos fundamentales es el elemento humano.

Tal como lo expone Fernández (2003:25), “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y en su bienestar emocional”. De ahí, la importancia de mantener la motivación, valorización y relaciones cordiales entre todas las personas internas y externas de una organización, para que el desempeño laboral de la empresa siga por buen curso y en función de los objetivos y metas propuestas.

En tal sentido, se puede decir que existen diferentes puntos de investigación sobre el endomarketing y desempeño laboral, con la investigación propuesta se pretende aportar en el conocimiento puesto, debido a que existen pocos investigadores que refuerzan la conexión de ambas variables, y por ese motivo la investigación es justificable teóricamente, permitiendo realizar un análisis sobre la relación del endomarketing con el desempeño laboral y a su vez, la investigación ayuda a entender sobre la huella positiva que tienen estas dos variables sobre la gestión del talento humano.

En síntesis, la investigación surge debido a que siempre han existido diferentes problemáticas dentro de las organizaciones que dificultan el logro de sus objetivos y su visión, dichos problemas muchas veces no son canalizados de la manera idónea; analizar la relación existente entre el endomarketing y desempeño laboral para el desarrollo de la organización, es un investigación justificable en lo práctico, ya que en las organizaciones hoy

día es más común observar que se preocupan en mejorar el ambiente de trabajo como también el desempeño laboral del personal, analizando la conducta de ambas variables, las cuales tiene efecto en la satisfacción, la productividad y el compromiso, así como otros factores que tienen repercusión en la gestión del talento humano, debido a esto, la investigación busca poder contribuir con estas empresas a mejorar el desempeño laboral mediante el endomarketing como herramienta empresarial, y de esta manera logren sus objetivos en corto, mediano y largo plazo de manera eficaz y eficiente..

Al mismo tiempo, la investigación generara conocimientos relevantes de la empresa, que servirán de base para favorecer los objetivos institucionales, porque se va a dar respuesta a la manera cómo los empleados están cumpliendo con sus funciones. Además se obtendrá ideas concretas de cómo puede el Marketing Interno cooperar con la empresa al poder organizarla, satisfacer las necesidades de sus colaboradores y aumentar el nivel de rendimiento o desempeño laboral.

Las empresas cada día buscan ser más productivas a partir del desarrollo e implementación de procesos de comunicación óptimos que respondan a un enfoque en planeación, organización, dirección y control.

El marketing es una herramienta que ha contribuido en gran parte al desarrollo de las empresas que con el paso del tiempo han logrado posicionarse, al encontrar como punto de acción la unificación de actividades, procesos, instituciones y personas a través de la incorporación de metodologías de comunicación.

El endomarketing por su parte, surge como un medio de proyección a través del cual se pueden fortalecer las relaciones al interior de las organizaciones abarcando estrategias de interacción entre los empleados,

independiente de los roles que ocupen en la organización, contribuyendo así a la concentración de ideales cuya base son los clientes internos y externos, su crecimiento, reconocimiento y proyección organizacional.

Este escenario nos impulsa como futuros Gerentes de Recursos Humanos en el proceso de formación a involucrar el Endomarketing como una disciplina de visión global que permite comprender las diversas transiciones organizacionales desarrolladas a través de la segmentación e identificación de necesidades y motivaciones que permitan alcanzar las metas y proyecciones, a partir de la incorporación, generación e implementación de estrategias efectivas proyectadas en el público interno, generando incremento de los niveles de compromiso y confianza desarrollados en empleados y directivos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

El marco teórico es una investigación preliminar sobre documentos y libros, es decir, documental y bibliográfico para tomar decisiones en el diseño de la investigación de campo o de terreno y para orientar el análisis de los datos recogidos. El marco teórico es la etapa del proceso de investigación en que establecemos y dejamos en claro a la teoría que ordena nuestra investigación, es decir, la teoría que estamos siguiendo como modelo de la realidad que estamos investigando.

El marco teórico se basa en dos aspectos fundamentales a saber, antecedentes relacionados con la investigación y las bases teóricas. Según Sabino (1995), los problemas del marco teórico, pueden resolverse con el propósito de dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar en el problema, lo que implica la revisión especializada, revistas científicas, informes de investigación y cualquier otro medio escrito o audiovisual que contenga información específica sobre el tema a investigar.

El propósito que tiene el marco teórico es el de situar al problema de investigación dentro de un conjunto de conocimientos, que permita orientar la búsqueda y ofrezca una conceptualización adecuada de los términos que se utilizarán.

2.1 ANTECEDENTES

Según Arias (2005:106) los antecedentes de la investigación “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplos para las futuras investigaciones”, es decir, se refieren a los estudios previos que guardan relación con el objeto de la

investigación. A continuación se presentan algunos trabajos de investigación internacionales, nacionales y locales que fundamentan y sustentan el presente estudio.

2.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Peña, M. & Marín, A. (2019), en su investigación titulada “*¿ES EL ENDOMARKETING UNA HERRAMIENTA DE VALOR EN LA COOPERACIÓN ENTRE ÁREAS INTERNAS DE UNA ORGANIZACIÓN?*”, Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Magíster en Administración, en Bogotá, Colombia. El objetivo de la investigación consistió en determinar y analizar si la aplicación de estrategias de *endomarketing* favorecen tanto la cooperación entre áreas internas de las organizaciones como su impacto dentro del desempeño de las necesidades de las mismas, con el fin de abordar las ideas, las experiencias y los resultados que se logran al aplicarlo. A través de entrevistas a cinco participantes en Bogotá y Medellín y usando una metodología cualitativa de corte interpretativo, se encontraron evidencias de la gestión que se realiza con el *endomarketing* para la cooperación, y del escenario en el que se desarrollan estas estrategias dentro de las organizaciones.

Atendiendo al objetivo general planteado en la investigación anterior, la principal conclusión fue la asociación teórica positiva que existe entre los modelos de *endomarketing* y la cooperación entre las áreas de las organizaciones. Esto significa que el *endomarketing* nos ofrece una oportunidad para implementar elementos de cooperación dentro de las organizaciones, con el objetivo de mejorar los resultados y la experiencia de los colaboradores, lo cual, a su vez, se manifiesta como una influencia positiva dentro de la motivación y el compromiso de los colaboradores.

En el mismo orden de ideas, **Leturia, D. (2020)** en su tesis titulada *“IMPORTANCIA DEL ENDOMARKETING PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL DEL HOTEL CROWNE PLAZA LIMA”*, para optar al grado académico de maestro en marketing turístico y hotelero en Lima, Perú. Se fijó como objetivo principal demostrar la utilidad de las herramientas del endomarketing en el sector hotelero, su impacto en el clima laboral y el compromiso con la marca.

Como resultado, el autor logró obtener una clara prueba de la influencia del endomarketing sobre el clima laboral en el Hotel Crowne Plaza Lima y como la correcta aplicación de sus herramientas y estrategias impactan en el desempeño de los trabajadores. Luego de analizar los resultados, concluyó sobre la influencia del endomarketing en el Hotel Crowne Plaza Lima, las mejores estrategias y herramientas para el mismo y su impacto en el clima laboral del hotel, así como el desempeño de los trabajadores.

Así mismo, **Borja, E. & Huacho, J. (2020)**, en su investigación titulada *“ENDOMARKETING Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA- GOTITAS DE ROCÍO EN LA CIUDAD DE HUANCAYO- 2020”*, para optar a el Grado Académico de Bachiller en Administración, en Lima, Perú. Se propusieron como objetivo principal analizar la relación del endomarketing y el desempeño laboral del personal de la organización mencionada. Los autores utilizaron la encuesta como técnica para la recolección de información, teniendo el cuestionario como instrumento que fue validado por juicio de expertos constituido por 18 ítems con la escala de valoración de Likert. La población estudiada se conformó por 19 colaboradores

Los autores concluyeron de acuerdo al objetivo general, que al analizar la relación del endomarketing y el desempeño laboral del personal de la I.E.P Gotitas de Rocío en la ciudad de Huancayo; se determinó que existe una relación directa de 0.538 entre el endomarketing y el desempeño laboral y valorado en la tabla de valores de Pearson nos da a conocer que esta correlación es positiva media, por lo tanto una adecuada estrategia de endomarketing va permitir un desempeño laboral medio en los colaboradores. También expresaron que esa mejora de estrategias solo puede ayudar a reducir algunos errores de la institución sin verse perjudicadas la enseñanza o atención al cliente externo.

2.1.2 ANTECEDENTES NACIONALES

En cuanto a estudios efectuados en el país, se encuentra el de **Yamin, L. (2014)**, en su investigación titulada “*DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA COMUNICACIONAL DE ENDOMARKETING PARA LA ORQUESTA SINFÓNICA JUVENIL DE CARACAS*” en Caracas, Venezuela. Dicha investigación consistió en auditar las comunicaciones internas de la Orquesta Sinfónica Juvenil de Caracas, con la finalidad de diseñar una estrategia de comunicaciones internas que responda tanto a los objetivos de la organización como a las necesidades diagnosticadas durante el estudio, siendo el enfoque para dicha estrategia, el endomarketing, el cual permite posicionar la comunicación estratégica del objeto de estudio entre sus colaboradores e integrantes, con el objetivo de que aumente su motivación, sentido de pertenencia y en consecuencia su productividad.

Por su parte, **Márquez, C. & Lugo, O. (2015)**, en su trabajo de grado titulado “*FACTORES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL*

ADSCRITO A LA DIRECCIÓN DE MANTENIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA”, presentado como requisito para optar al grado de Licenciatura en Educación, Mención Recursos Humanos en Caracas, Venezuela. Las autoras se propusieron para esta investigación como objetivo general analizar los factores que inciden en el desempeño de los trabajadores y trabajadoras de la Dirección de Mantenimiento de la Universidad Central de Venezuela. Metodológicamente el estudio se apoyó en un tipo de investigación descriptiva, con un diseño de campo. La población estuvo integrada por 5 miembros del mencionado Departamento a quienes se les aplicó un instrumento tipo escala de Likert, a través de la encuesta como técnica. Como resultado las autoras obtuvieron que en la Dirección de Mantenimiento de la Universidad Central de Venezuela es necesario llevar a cabo acciones tendentes a la puesta en marcha del desarrollo de factores que influyan de manera positiva en el comportamiento laboral de sus trabajadores, tales como motivación, satisfacción laboral, reconocimiento por su trabajo, entre otros; por lo que se recomienda desarrollar estrategias orientadas a este respecto y que a su vez que contribuyan a reforzar el desempeño de los trabajadores y trabajadoras.

Por otro lado, **De Faría, A. (2015)**, presentó un trabajo especial de grado titulado “*REALIZAR UN ESTUDIO DE ENDOMARKETING (CASO UCAB)*” en Caracas, Venezuela. La investigación tuvo como objetivo general, realizar un estudio para analizar las estrategias de *endomarketing* que han sido implementadas por las unidades internas de la Universidad Católica Andrés Bello (*UCAB*), sede Caracas- Montalbán, al momento de transmitir mensajes a sus públicos internos, a lo que la autora concluye diciendo que toda institución que desee afianzar su filosofía, valores, misión, visión y principios debe darle la importancia necesaria al tema de las comunicaciones y los esfuerzos de *endomarketing*, dedicando recursos, proyectos, tiempo y

esmero a desarrollar e implementar acciones destinadas a construir una sólida imagen organizacional y corporativa, reforzando a su vez, una reputación favorable entre sus públicos.

2.1.3 ANTECEDENTES REGIONALES

En cuanto a estudios relacionados con el presente a nivel regional, se puede presentar el de **Coronado, M. & Suarez, M. (2013)**, en su investigación titulada “*ANÁLISIS MODELO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO PERSONAL EMPLEADO COMPAÑÍA ANÓNIMA INDUSTRIAL DE PESCA (CAIP) CUMANA, ESTADO SUCRE PERIODO 2012-2013*”. Trabajo de Grado Académico, presentado como requisito para optar al Título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos, en Sucre, Venezuela. La finalidad de la investigación fue descubrir en qué medida el personal estudiado era productivo y así mejorar su rendimiento a futuro; la metodología utilizada en la investigación fue un diseño de campo, con un nivel descriptivo, en esta investigación la muestra fue igual a la población, ya que las autoras se enfocaron en los 17 trabajadores que forman parte del personal administrativo de la empresa CAIP, aplicaron un cuestionario directamente a los empleados (personal administrativo), en relación a esto realizaron un análisis en base a los resultados obtenidos y de acuerdo a las características de dicha empresa. Las autoras propusieron la implementación del modelo de evaluación de desempeño según las normas y procedimientos existentes. Concluyéndose que en la empresa CAIP anterior al estudio ejecutado, aplicaba un modelo de evaluación de desempeño obsoleto para la fecha.

Entendiéndose como evaluación de desempeño al proceso sistemático que permite medir el rendimiento y las capacidades de los trabajadores mediante las actividades que ejecuta, los objetivos trazados y

los resultados obtenidos, la cual está basada en políticas y procedimientos bien definidos

Alcalá, R. (2011), en su investigación titulada *“SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL RECURSO HUMANO EN LA FUNDACIÓN REGIONAL “EL NIÑO SIMÓN”. CUMANÁ, ESTADO SUCRE. 2011”*. Trabajo de Grado Académico, presentado como requisito para optar al Título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos, en Sucre, Venezuela. La finalidad de esta investigación fue diseñar un sistema de evaluación del desempeño del recurso humano en la Fundación “El Niño Simón” Sucre, Cumaná. Se circunscribe dicho trabajo en una investigación de campo, ya que se obtuvo la información necesaria directamente de la realidad en estudio. Se trató de un proyecto factible pues el sistema de evaluación del desempeño elaborado, se pudo poner en práctica a los fines de responder las necesidades de evaluación del personal y de la directiva de la organización estudiada, permitiendo la creación de estrategias tendientes al mejoramiento continuo. Lo cual permitió estructurar un modelo de evaluación del desempeño por competencias ajustado a la realidad organizacional detectada, con la fijación de objetivos de desempeño alcanzables, la aplicación de estrategias para la planificación, desarrollo y retroalimentación del sistema, permitiendo evaluar a los trabajadores según sus cargos, además de alinear el proceso de evaluación del desempeño con los objetivos, la misión y la visión de la organización.

Las evaluaciones del desempeño son aplicadas comúnmente en organizaciones diversas en sus fines, características y amplitudes. A pesar de este hecho, aún hoy en día la aplicación de este proceso no es estimado con la importancia que tiene para la planificación y estrategia organizacional, por lo cual se continúa llevando a cabo con grandes imprecisiones en su planificación, ejecución y posteriormente en la utilización de sus resultados.

García, R. (2011), en su tesis enfocada en una *“EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO TITULAR DEL LICEO BOLIVARIANO “PEDRO ARNAL”, DEL MUNICIPIO SUCRE, ESTADO SUCRE. AÑO 2011”*. Trabajo de Grado Académico presentado como requisito para optar al Título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos, en Sucre, Venezuela. El propósito de la investigación fue Analizar el Proceso de Evaluación de Desempeño Aplicado al Personal Administrativo Titular de dicha institución, por medio de un estudio descriptivo con diseño de campo, y una población que estuvo representada por 29 empleados, los cuales brindaron la información requerida a través de un cuestionario y con ayuda de una entrevista para recolectar los datos necesarios sobre la ejecución del proceso. Una vez estudiados los datos se determinó que existen una variedad de debilidades en el proceso que impiden la aplicación correcta del mismo.

2.2 BASES TEORICAS

2.2.1 Endomarketing o Marketing Interno

Primero es necesario ahondar en el concepto principal de marketing que es “el proceso por el cual las organizaciones crean relaciones sólidas con el cliente a través de distintas herramientas para desarrollar valor con el objetivo de cubrir las expectativas de los clientes.” (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 5).

Por su parte, Stanton, Etzel y Walker (2010) analizan el concepto de marketing desde el punto de vista al cliente y explican que "hace hincapié en la orientación del cliente y en la coordinación de las actividades de marketing

para alcanzar los objetivos de desempeño de la organización". En ese sentido, McCarthy y Perrault, (2008), sostienen que el concepto de marketing "implica que una empresa dirige todas sus actividades a satisfacer a sus clientes y al hacerlo obtiene un beneficio".

Otra acepción más sintética, la ofrece Wilensky, (2000), al sostener que el endomarketing consiste en "Posicionar los productos en las mentes de los consumidores"

Marketing de servicios

"Todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores."

"Un servicio es todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no da como resultado ninguna propiedad. Su producción puede o no puede vincularse a un producto físico."

En este sentido, en la palabra endomarketing, el prefijo griego *endo* se puede traducir en acción interior, mientras que la palabra marketing es referida a la promoción de productos y servicios (Neto, 2009). El endomarketing, también conocido como marketing interno, son las acciones que tomamos para fortalecer uno o varios pilares de nuestra organización en el cliente interno: conocimiento de la marca, compromiso con la empresa, comunicación interna, programas de la empresa, entre otros. El concepto puede ser bastante amplio y varía levemente según el autor.

Ribeiro (2007) pág.115 , afirma que el endomarketing es un nuevo enfoque que las organizaciones actuales ponen en práctica para que sus empleados trabajen en equipo, se sientan identificados y motivados con la organización, dando lo mejor de sí, obteniendo como resultado una

organización más competitiva. Es decir se refiere al cliente interno, el marketing mirando hacia adentro, por cuanto si los empleados no trabajaran en equipo, la empresa se verá truncada en alcanzar sus metas, objetivos, estrategias y demás planes propuestos.

El mismo autor considera que el endomarketing es una estrategia de relacionamiento y gerenciamiento, cuyo propósito es desarrollar en su equipo de trabajo, una mentalidad que esté en sincronía con el marketing externo practicado por la empresa, a lo cual, se lo conoce como marketing interno. Esta actividad debe mantener un enfoque total de la organización para desarrollar en el equipo de trabajo una de las competencias básicas de su desempeño cual es la entrega de productos o servicios de calidad ante el mercado y el consumidor final, Serna (2003), resaltando que lo más importante vendría a ser mantener contento tanto a su cliente interno como el externo.

Entonces se entiende que el cliente abarca dos tipos, el interno y externo; el interno son todas aquellas personas que laboran en una organización, es decir el talento humano y el externo, el público al cual está dirigida toda comercialización de un bien o servicio.

El marketing interno o endomarketing indica que todos los colaboradores en una organización conozcan los conceptos y las metas de marketing, y sobre todo se involucren en la selección, generación y comunicación de valor para el público receptor. Solo cuando todos los colaboradores se percaten que el objetivo de su trabajo es crear, servir y satisfacer al cliente, la empresa se convierte en un comercializador eficaz (Kotler & Keller, 2012, pág. 623).

Según Kotler y Armstrong (2012), el endomarketing en pocas palabras es motivar e incentivar a los trabajadores que tienen un contacto directo con

el cliente externo con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor, por lo que la satisfacción del público receptor es proporcional a la motivación del colaborador.

Al generar distintas herramientas para satisfacer primero las necesidades del cliente interno y mientras más satisfecho esté con la organización se verá reflejado en el compromiso con la empresa y hay una mayor probabilidad que el trato de los colaboradores hacia el cliente externo sea el óptimo (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

Otra acepción de endomarketing es propiciada por Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo (2011), quienes sustentan que el marketing interno es el conglomerado de direcciones enfocadas por una organización con la intención de mejorar la relación y el bienestar interno en la empresa, para conseguir un alto grado de fidelidad y responsabilidad entre la organización y colaborador.

2.2.2 Relación entre Endomarketing y RR.HH.

Las organizaciones son una institución social, donde permite a los individuos que la componen satisfacer los distintos tipos de necesidades que pueda tener una persona desde lo económico hasta lo emocional. El objetivo de las organizaciones es que sus individuos sean capaces de alcanzar metas que por sí solos no puedan realizar, el éxito de una organización está en la gestión de las habilidades de las personas para trabajar en equipo con el fin de lograr un objetivo en común (Chiavenato, 2009).

Las personas son un factor bastante importante dentro de una organización ya que depende de ellas el éxito de una empresa, por lo que, el autor Chiavenato (2009) considera que mientras más diferentes sean los

individuos en cuanto a su personalidad, creencias, valores, la organización tiene mayor probabilidad de potenciar la creatividad e innovación.

Pons y Ramos (2012), indican que las prácticas del área de recursos humanos en las organizaciones se relacionan con la persecución de los objetivos generales y específicos de la empresa, por lo que se muestran tres perspectivas diferentes: la perspectiva de mejores prácticas, de contingencia y de visión configurativa.

- Perspectiva de mejores prácticas, se entiende que son los resultados positivos de cualquier práctica que se haya puesto en marcha para cumplir un objetivo, tiene como punto principal el uso del capital humano y de los recursos alineados a una serie de prácticas independientemente de los elementos internos y externos de una empresa.

- Perspectiva de contingencia, hace referencia a la estrategia utilizada por la empresa ya que esta debe disminuir o aumentar el impacto de los distintos resultados obtenidos mediante las prácticas de RRHH.

- Perspectiva de visión configurativa, indica que las prácticas de RRHH se aplican de manera conjunta con el objetivo de que con las acciones coordinadas se pueda llegar a impactar positivamente sobre los resultados. Los resultados organizacionales requieren de la participación de los colaboradores, aclarando que es importante mantener el compromiso de los empleados con la organización, por lo que se busca una amplia participación en la gestión de los RRHH, por ende, dicha gestión está orientada al compromiso y fidelización de los clientes internos, para así desarrollar en los colaboradores actitudes deseadas para el cumplimiento exitoso de las metas y objetivos empresariales.

Es por ello por lo que Chiavenato (2009) tomando en cuenta la teoría de Lewin, hace hincapié en el comportamiento de las personas y como éste

es bastante complejo a causa de que depende de factores internos (personalidad, aprendizaje, motivación, percepción del ambiente interno y externo, actitudes, emociones, valores), y externos (ambiente laboral, características de la organización, cultura, políticas, el sistema de recompensas y sanciones, la confianza).

En este sentido, el vínculo organización-persona debe de gestionarse de manera eficiente, por lo que no siempre esta relación es satisfactoria, a causa de que las organizaciones no toman en cuenta las necesidades de las personas y generan un ambiente tenso y conflictivo. A largo plazo esto puede ser perjudicial para la empresa porque habrá una alta tasa de rotación del personal lo que significa mayor gasto en selección y capacitación de nuevo personal constantemente (Chiavenato, 2009).

¿Por qué la gestión de recursos humanos se relaciona con el endomarketing?

Puesto que las distintas estrategias que usan los RRHH están dirigidas hacia las personas, y buscan motivar y satisfacer plenamente a los colaboradores para que su desempeño sea óptimo dentro de la empresa, por lo que se refiere al endomarketing también.

Además, el área de recursos humanos se encarga de reclutar y seleccionar al personal que tenga las competencias necesarias para cubrir un puesto de trabajo determinado, y todo lo demás que conlleva contratar a una persona para que ésta se desempeñe de manera adecuada en la organización, como generar herramientas y tácticas con el fin de desarrollar compromiso y satisfacción laboral.

El objetivo es promover el desempeño del personal alineando a la estrategia general de la organización (visión, misión, valores, propósitos y objetivos estratégicos) con la ejecución de tal estrategia (estructura

organizacional, procesos, políticas, inversiones, personas, cultura, liderazgo, cambio e incentivos), en tal sentido que la orientación está hacia los clientes internos porque es importante conocer las necesidades y ambiciones de todos los trabajadores para que así se tenga un visión bastante completa sobre qué es lo que esperan ellos de la organización (Chiavenato, 2009).

2.2.3 Estrategias del Endomarketing

Para que una empresa pueda definir las estrategias de endomarketing que mejor se adapten a su tipo de organización, debe tener claro la perspectiva que le tiene que dar a ciertos conceptos y lo que implican en el marketing interno:

- Consumidor = Público interno
- Producto/Servicio = Información
- Distribución = Líder, comunicación interna.
- Canales internos de comunicación = Email interno, mural de personal, revista interna, canales diversos de información.
- Campaña de endomarketing = Conjunto de piezas informativas y motivadoras.
- Tiempo = Velocidad, sistemática y flexibilidad.

Por este motivo se dice que el marketing es parte del endomarketing y viceversa (De Medeiros Brum, 2017).

Las estrategias de endomarketing están definidas por el objetivo de la empresa, cuanto será la inversión económica y el tiempo límite para obtener los resultados deseados. Las estrategias deben estar dirigidas a distintos grupos (operadores, jefes/gerentes, técnicos, supervisión, entre otros) y cada

una de ellas estará sujeta a una serie de acciones por las cuales un área en particular será responsable (RR.HH., Relaciones Institucionales, marketing,) Algunas de estas estrategias son:

- Alinear/Comprender. Tiene como objetivo el transmitir un mensaje entre los colaboradores y asegurar que todos capten de manera uniforme la información para que al transmitirla no se genere ningún tipo de confusión entre los clientes internos y al transmitirla al cliente externo.

- Asegurar/Comprometer. Busca generar una conexión emocional entre los trabajadores y la marca (empresa) para, indirectamente, motivarlos a trabajar de manera más eficiente.

- Aprender /Concienciar. Esta estrategia pretende transmitir un conocimiento y sentimiento en particular, generalmente los mensajes son de ámbito social o ambiental y está orientada a manejar el perfil del cliente interno, como imagen de la empresa.

La estrategia puede ser definida como la manera en la cual una empresa decide cómo se adapta a los factores externos e internos y como de ella va a depender si la empresa es capaz de sacar a flote sus propios potenciales disponibles, o los del entorno (Pumpin & García, 1993).

No obstante, para conquistar a clientes o usuarios y colaboradores o trabajadores, la comunicación es la llave principal dentro de la empresa.

Pensando en esto, separamos algunas estrategias que aumentarán la satisfacción de los colaboradores de cualquier empresa y los convertirán en verdaderos fieles de la compañía.

2.2.3.1 Mejorías en los procesos de comunicación interna

La comunicación interna es la llave para la implementación de acciones que mejoren el ambiente de trabajo. Es fundamental que la empresa trabaje perfeccionando los procesos de comunicación con los colaboradores.

Es importante que dentro de la empresa el diálogo sea recíproco, los empleados también tengan voz y sean capaces de expresar opiniones y sugerir mejoras. Así los miembros del equipo se sentirán más útiles y fundamentales para el desempeño de los negocios, aumentando la motivación.

2.2.3.2 Charlas y eventos motivacionales

Pensando en aumentar la motivación y colaborando con el crecimiento personal de los colaboradores, la realización de charlas y eventos motivacionales es fundamental para que cada empleado sea capaz de estructurar su camino profesional, trazando objetivos personales de crecimiento y listando metas que puedan ser alcanzadas con la ayuda de la empresa.

2.2.3.3 Iniciativas de integración

Aproximar los colaboradores a la empresa es fundamental. Ya sea una fiesta de fin de año o cualquier otra actividad que propicie la integración entre los trabajadores y líderes, la empresa necesita invertir en formas de aumentar la proximidad y amistad entre sus colaboradores.

Otra forma de integración es la implementación de grupos de estudio para aumentar conocimiento y bienestar a través del intercambio de experiencias y crecimiento intelectual.

Si hay algún interés común entre los empleados por actividades específicas, es interesante formar grupos para realizarlas, haciendo que la integración vaya más allá del ambiente de trabajo.

2.2.3.4 Encuesta de satisfacción con los colaboradores

Así como los clientes, los colaboradores también exigen encuestas de satisfacción. De esta forma será posible implementar actividades que mejoren el ambiente de trabajo y transformen de forma positiva la vida de estas personas.

Otro punto interesante durante esta encuesta, es obtener las posibles soluciones a determinadas situaciones. Tomar en cuenta sugerencias y mostrar a los empleados que son puestas en práctica, ayuda a aumentar la sensación de cuidado con sus intereses.

2.2.3.5 Beneficios para los colaboradores

Además de beneficios como el transporte, alimentación y asistencia médica, existen otras posibilidades que pueden y deben ser explotadas. El horario flexible y la posibilidad de trabajar en casa también son interesantes en empresas que pueden seguir ese formato. Estas soluciones hacen que el colaborador sienta que la empresa confía en su competencia.

Algunas empresas también trabajan con bonificaciones. Los colaboradores con mejor desempeño mensual, reciben algún tipo de premio o bono, ya sea un porcentaje extra en el sueldo o algún producto.

Estos beneficios son capaces de motivar al equipo, mejorando los resultados debido al reconocimiento, aumentando la productividad, reduciendo costos y promoviendo un crecimiento financiero y estructural.

2.2.3.6 Solicitar referencias a los colaboradores

Contratar un profesional competente, confiable y comprometido demanda tiempo y esfuerzo. Por tanto siempre que haya una vacante en tu empresa comienza pidiendo referencias a tus colaboradores. Muchas veces ellos conocen a alguien que posea buenas cualificaciones para el cargo y sentirán la confianza depositada en ellos.

2.2.3.7 Establecer un plan de carrera

Empresas con plan de carrera dan imagen de valorización de los profesionales y despiertan el interés de trabajar en ella. Los colaboradores antiguos se sienten más motivados pues ven posibilidades de crecimiento.

2.2.3.8 Elogiar y agradecer a los trabajadores

La motivación no solo está relacionada a los incentivos financieros, ellos también quieren reconocimiento. Por tanto empieza a instituir un hábito de elogios y agradecimientos por sus servicios y resultados alcanzados. Luego, todos los gestores estarán haciendo lo mismo y tendrás una empresa con empleados siempre motivados.

2.2.3.9 Entrenar y capacitar a los colaboradores

Las personas valorizan que la empresa donde trabajan promueva entrenamientos con el fin de aumentar su calificación. Esta estrategia no solo ayuda a mejorar las prácticas internas sino también eleva el nivel de satisfacción de los colaboradores.

Un programa de entrenamiento puede ser implantado anual o semestralmente para que los colaboradores asuman compromiso con los resultados y formen líderes.

2.2.3.10 Divulgar buenos ejemplos

Para mejorar el ambiente de trabajo, puedes mostrar los resultados alcanzados por los colaboradores que se esforzaron más y superaron sus limitaciones. Resultados superiores, prácticas innovadoras, iniciativas propias, soluciones creativas y otros buenos ejemplos deben ser divulgados. Con esto verás la satisfacción del empleado aumentada y estimularás una competencia saludable. No dejes de pedir la autorización del colaborador que será expuesto.

2.2.3.11 Hacer videos institucionales

Los videos representan la forma de media que más llama la atención. Úsalos a tu favor. Además de escribir letreros o placas con la misión, visión y valores de la empresa, se recomienda grabar un video.

Hacer una presentación profesional de la empresa usando imágenes internas, incluso los empleados trabajando. Muestra la importancia de la empresa para la comunidad, responsabilidades sociales y ambientales que abrazan, tecnologías usadas para que los procesos sean confiables, inversiones, resultados de crecimiento esperados y alcanzados, valorización de los profesionales y lo que consideres importante.

Posicionar el video en el sitio de la empresa y publicarlo en plataformas de videos como YouTube, dará más visión y despertará mayor interés para trabajar y elevar la satisfacción de los colaboradores existentes.

2.2.3.12 Promover las relaciones públicas

Una de las armas más poderosas es practicar relaciones públicas. Tener contacto directo con los habitantes de la comunidad, prensa, gobierno, proveedores, clientes, socios y accionistas para oír reclamos y sugerencias de cómo contribuir con el desarrollo de la economía local.

2.2.3.13 Ofrecer cursos y charlas para la comunidad

Si la empresa es especialista en el segmento de actuación, entonces ¿por qué no educar a las personas de la comunidad para profesionalizarlas? Además de abrirles las puertas para un empleo mejor o para una fuente de renta, la empresa también podrá estar preparando un profesional que se convierta futuramente en su empleado.

Con esta estrategia, existe una gran posibilidad de que la comunidad se convierta en una defensora natural de la empresa.

2.2.3.14 Participar en workshops

Las empresas que están construyendo valor a través de una imagen fuerte en el mercado deben participar de los workshops más importantes del sector.

Armando un stand para demostrar productos y servicios, resultados que promueven, cómo actúa en la sociedad y aprovechar la oportunidad para educar profesionales. Se nombra un especialista de la empresa para dar una charla y lograr alcanzar un alto nivel de respeto.

2.2.3.15 Organizar eventos comerciales

Anualmente, el negocio puede organizar un evento para reunir a los mejores clientes y ponerlos en contacto con los profesionales de la empresa. Además de promover la aproximación de los clientes, la empresa tendrá la oportunidad de demostrar valores y pasar la imagen de una empresa responsable y profesional. Además de aprovechar para premiar a los mejores colaboradores del año, los mejores clientes, promover charlas y cursos rápidos y finalizar con una confraternización.

El primer paso para el éxito es mostrar para los colaboradores lo preocupada que la empresa está por su bienestar y condiciones de trabajo, haciendo que se involucren con el proceso y se sientan satisfechos para trabajar las mejorías junto a la empresa.

2.2.4 Herramientas de Endomarketing

No es sencillo decidir qué herramientas utilizar para alcanzar los objetivos del equipo, es necesario considerar tu objetivo, su objetivo, su nivel de compromiso, que les gusta y disfrutan y que tan lejos de su zona de *comfort* estás dispuesto a presionarlos (Mitchell D., 2017).

Las herramientas que la organización decida utilizar, deben ser producto de un análisis real y actual de la empresa y de los trabajadores, no se centra simplemente en el objetivo que se quiere lograr, sino que es primordial tomar en consideración, el nivel de aceptación que tendrán las distintas herramientas con el personal, solo así se puede garantizar los mejores resultados en cuanto a compromiso.

Ahora bien, con el avance exponencial de la tecnología, se han creado diversas herramientas que facilitan el manejo de cualquier empresa, ayudan a realizar sus actividades de manera más eficiente, o medir su rendimiento y evaluar sus resultados. Algunas herramientas digitales y tecnológicas actuales son:

- **Evernote:**

Es una herramienta online que permite tener en una nube digital todo tipo de información guardadas en carpetas, que pueden compartirse con los empleados para que se integren al plan o estrategia que se está llevando a cabo.

- **Utilizar las Redes Sociales:**

Aprovechar las redes sociales para crear una red corporativa en la cual los empleados puedan comunicarse, expresar ideas, pensamientos y así poder conocer sus gustos, lo que piensan, quieren, les inquieta y desean. Esto les permitirá sentirse libre en su área de trabajo.

- **Videos del día a día de los empleados:**

Documentar o dejar que los empleados lo hagan. Permite crear memorias del día a día o capturar momentos relevantes que pueden servir de motivación y empuje para los mismos, compartir con sus compañeros y así sentirse identificados con la compañía.

- **Blog Corporativo:**

Esta es una herramienta efectiva para motivar, integrar y permitir que haya una comunicación efectiva con los empleados y entre ellos mismos.

2.2.5. Dimensiones del Endomarketing

a) Comunicación interna

Según Bohnenberger (2005), el trato dirigido al cliente interno que son los colaboradores. Surge como una reacción a las necesidades de la organización de dialogar con su personal y actualizar información, informar acerca de sus funciones en la organización, la forma de trabajo y objetivos o metas para tener mejores resultados para la empresa.

b) Capacitación de empleados

Según Bohnenberger (2005), son acciones que se refieren a la mejora de destrezas, talentos y nuevas informaciones adquiridas por los colaboradores, el área del talento humano es quien ejecuta dichas

actividades. Las cuales ayudan a tomar buenas decisiones y ejecución de las nuevas habilidades en las tareas diarias.

c) Motivación del empleado

Consiste en brindar salarios apropiados ya sea mediante un plan de incentivos, recompensas como son los bonos y premios son recursos que motivan a los colaboradores a ser más leales, a dar más y no buscar otras alternativas de trabajo.

2.2.6 Objetivo del Endomarketing

El objetivo principal es cuidar al cliente interno ya que de él depende la generación de valor de cualquier compañía, el compromiso de los colaboradores con la empresa debe ser excelente para que la imagen que se quiera proyectar sobre la organización sea coherente.

Según Berry (citado por Dávila & Velasco, 2013): llamó a los colaboradores clientes internos por primera vez, determina que el endomarketing implica conocer al trabajador como un cliente, donde debe haber una dinámica de interacción y crecimiento en el trabajo, y después se logra evidenciar la satisfacción de los colaboradores y el desarrollo de actitudes al cliente externo. (p.21)

Lograr motivar a los colaboradores a un nivel intrínseco y extrínseco generará que la productividad sea aún mayor, además este debe ser constante. También el endomarketing guarda relación con la cultura organizacional y clima laboral, ya que se habla de la gestión de uno de los recursos más importantes, el talento humano.

2.2.7. Importancia del Endomarketing

El Endomarketing está orientado a generar motivación en los trabajadores con la finalidad de que la empresa logre trabajar en torno al

bienestar laboral (clima organizacional) ideal, con aras de brindar al cliente interno las condiciones adecuadas para maximizar la productividad para así cumplir los objetivos organizacionales, en otras palabras el endomarketing es una herramienta estratégica para fortalecer las capacidades y aptitudes del cliente interno (Villa Gil & Gómez Ospina, 2018).

Hay dos pilares importantes en una organización que ayudan a fidelizar al colaborador, la cultura organizacional y el clima laboral.

La cultura organizacional se define como los valores compartidos que los fundadores y/o dueños han esparcido a los largo de la evolución empresarial, se podría decir que la cultura es la personalidad de la organización; el clima laboral por su parte, es la percepción del momento de los trabajadores sobre el ambiente de trabajo, también se podría definir como el estado de ánimo de la organización (Chiavenato, 2009).

Es importante para los fundadores la práctica de los buenos valores, ya que el cliente interno es quien se encarga de imitar dichas prácticas y emitirlas al consumidor final.

El cuidar a los clientes internos, promover la motivación y satisfacer sus expectativas y necesidades generarán un buen ambiente laboral, por lo que, así como un consumidor satisfecho no habrá duda en recomendar un bien o servicio que ha cumplido con sus expectativas, pasará igual con los clientes internos si una organización tiene la característica de ser un buen lugar para trabajar, los colaboradores no dudaran en recomendarlo.

En el próximo apartado se desarrollará algunos de los modelos de la gestión de endomarketing, tomados como herramientas para mejorar la comunicación interna de la organización y satisfacer las necesidades del cliente interno.

2.2.8. Modelos de Gestión del Endomarketing

Los distintos modelos que se conocen hasta hoy se podrían afirmar que surgen desde la década de los 90, y absolutamente todos los modelos que se desarrollará a continuación están enfocados en la satisfacción del cliente externo a través de la satisfacción y motivación del cliente interno.

2.2.8.1. Modelo de Endomarketing de Leonard Berry:

El modelo de Berry (citado por Fuentes Jiménez, 2009) empieza reconociendo al colaborador como un cliente y que debe desarrollarse hasta constituir una ventaja competitiva, y para que en una organización los colaboradores estén orientados al cliente externo son necesarios dos aspectos importantes: primero, asignar a las tareas como un producto y segundo, la participación del empleado (Figura 1).

El reconocer a la tarea como producto permite una nueva gestión de recursos humanos ya que este posibilita la aplicación de distintas técnicas de marketing que tiene como objetivo mantener a los empleados de una organización y evitar una alta tasa de rotación.

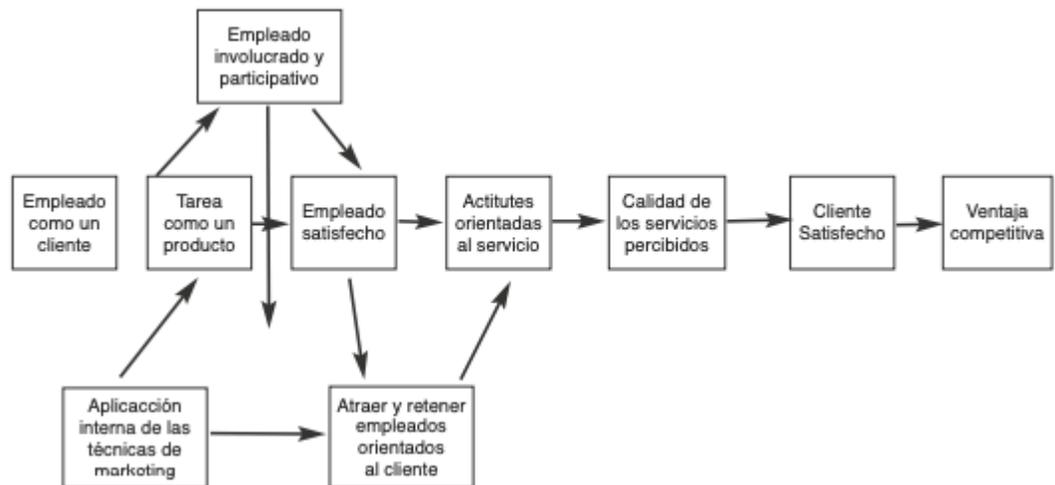


Figura 1: Modelo de endomarketing Leonard Berry

Fuente: Berry citado por (Ahmed & Rafiq, 2002, pág. 15)

2.2.8.2. Modelo de Endomarketing de Christian Grönroos

El autor Grönroos (citado por Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo, 2011) presenta otro modelo de marketing interno el cual hace hincapié en las técnicas (Figura 2). Y se observa que en ambos modelos tanto como el de Berry y Grönroos buscan desarrollar una ventaja competitiva.

No obstante, el modelo de Berry no contiene técnicas de motivación innovadoras, más que solo las ya conocidas dentro del marketing. El modelo de Grönroos tampoco hace hincapié en la motivación del personal, siendo este un factor importante para construir el compromiso del colaborador, por lo tanto, la combinación de ambos autores resulta ser más coherente con el objetivo principal del endomarketing.

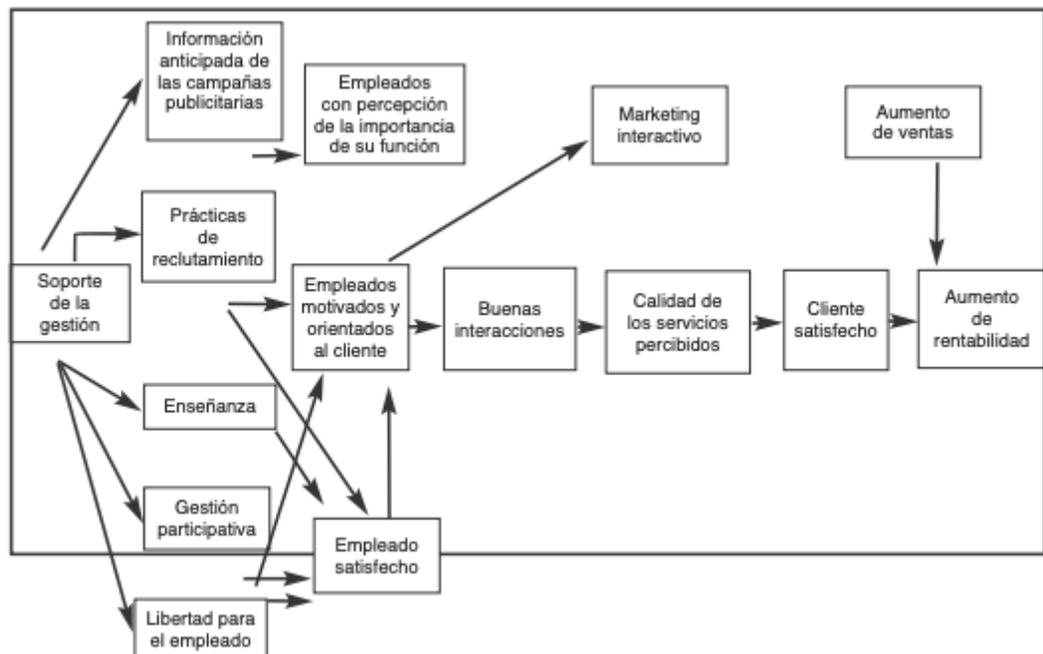


Figura 2: Modelo de Endomarketing de Grönroos

Fuente: Grönroos, citado por (Ahmed & Rafiq, 2002, pág. 16)

2.2.8.3. Modelo de Endomarketing de Rafiq y Ahmed

Rafiq y Ahmed (citado por Fuentes, Palacios, Dutschke, & García, 2012), presentan un nuevo modelo haciendo una clara combinación de los dos modelos ya antes mencionados (Figura 3), con el fin de optimizar la relación entre los elementos del marketing interno con la satisfacción del público receptor (cliente externo).

Dicho modelo tiene como centro orientado al cliente el cual se obtiene a través de la motivación de empleados, y se entiende que las motivaciones están a cargo de las técnicas y herramientas del marketing. La satisfacción en el trabajo influye directamente con la satisfacción del cliente externo, es por ello que los autores deciden ahondar profundamente en el *Empowerment* o empoderamiento, ya que estudios demuestran que al dar autonomía a un trabajador mantiene su compromiso, motivación y satisfacción.

Entonces este modelo refleja la importancia del involucramiento del área de recursos humanos y marketing para generar y desarrollar la satisfacción de los trabajadores.

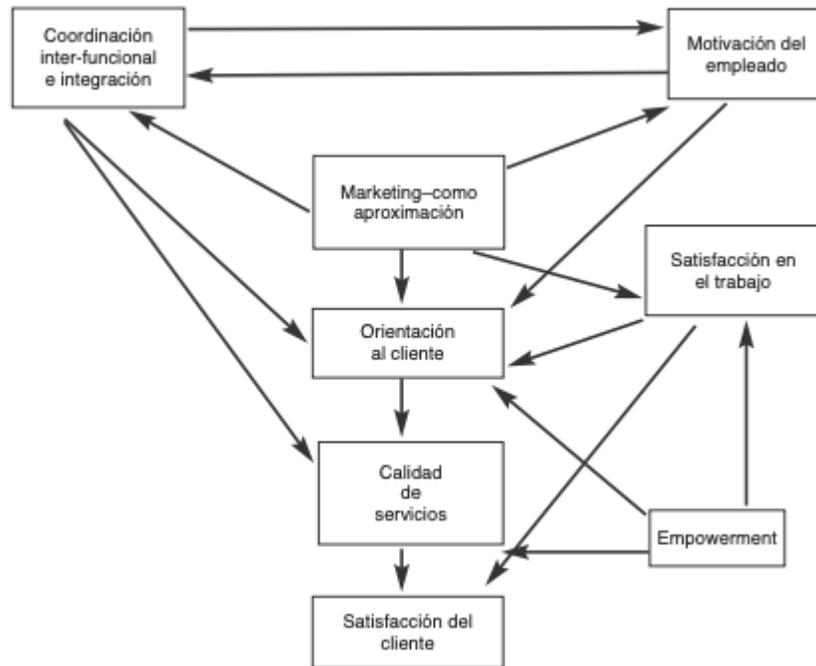


Figura 3: Modelo de Endomarketing de Rafiq y Ahmed

Fuente: (Rafiq & Ahmed, 2000, pág. 455)

2.2.8.4. Modelo de Endomarketing de Lings:

Según Lings (citado por Jiménez, 2009) este modelo se diferencia de los demás porque su estructura da énfasis a los procesos de manufactura y no considera a los empleados como clientes internos.

El autor construye el modelo a través de la siguiente afirmación: la satisfacción del cliente externo es proporcional a la satisfacción laboral que proyectan los clientes internos. Por lo cual el autor contribuye en la construcción de una ventaja competitiva, ya que según la teoría, las ventajas competitivas se generan dentro de la organización y es muy poco probable que otra empresa lo reproduzca tal cual.

Los principios generales del modelo son (Lings, 1999):

- Cada uno de los procesos internos tiene un grupo de suministros y un cliente interno;

- El colaborador debe comunicar sus requisitos y sus necesidades al grupo de suministros;

- Los grupos de suministros deben comunicar los resultados obtenidos de las evaluaciones del servicio prestado;

- La consecuencia de los requisitos debe ser la recompensa, y;

- Debe haber camaradería entre colaboradores y gestores para desarrollar este sistema de trabajo.

Las ventajas de este modelo según Lings (citado por Jiménez, 2009) son las siguientes:

- **Desarrollo de una visión holística de la empresa:** es decir, los colaboradores tienen la facultad de identificar su posición frente a las de sus colegas y además se les permite verificar los distintos efectos de su trabajo, así sea de forma directa o indirecta en el cliente externo.

- **La medición de la calidad de los servicios:** al identificar a los grupos de suministros y clientes internos se puede describir las interacciones que presentan para después determinar los indicadores de satisfacción.

- **El rediseño proactivo de los procesos:** los procesos de las distintas áreas de la empresa deben estar dispuestos a posibles cambios y/o mejoras.

- **El aumento de la satisfacción del empleado:** puesto que los colaboradores empezarán a recibir mejores servicios en cuanto este modelo se implemente, el efecto sería la satisfacción positiva de los colaboradores.

Según Lings (citado por Jiménez, 2009) este modelo puede agilizar la gestión de los departamentos y colaboradores, trayendo como consecuencia mejores resultados para la empresa. También da énfasis en la cultura organizacional puesto que es importante el involucramiento de los empleados.

2.2.8.5. Relación entre Marketing interno y externo:

Los autores Bansal, Mendelson y Sharma (Bohnenberger, 2005), analizan la relación del marketing interno con el externo tomando prácticas importantes del área de recursos humanos.

Básicamente el análisis se da en las distintas actividades que se relacionan entre sí, además también da una visión sobre las consecuencias en el marketing externo.

En el siguiente modelo se podrán observar conceptos del área de recursos humanos con respecto al cliente interno como: seguridad en el empleo, enseñanza continua, reconocimiento, información compartida, empowerment, reducción de discrepancias de status; y cómo estos conceptos se alinean a los componentes del cliente interno que es la lealtad, satisfacción en el trabajo y confianza en la gestión; todos los elementos mencionados tanto como el de recursos humanos y el de cliente interno generarán el comportamiento del colaborador hacia el consumidor.

2.2.8.6. Modelo de Endomarketing de Ahmed, Rafiq y Saad.

Los autores Ahmed, Rafiq y Saad (citados por Bohnenberger, 2005), hicieron una investigación empírica con el objetivo de identificar la relación

del modelo entre el marketing interno y los talentos (competencias) que afectan al performance de la organización (figura 4).



Figura 4: Modelo de Endomarketing de Ahmed, Rafiq y Saad.

Fuente: (Ahmed, Rafiq, & Saad, 2003, pág. 1226)

El Mix de marketing interno tiene tres factores (Ahmed, Rafiq, & Saad, 2003):

Apoyo de la alta gerencia, que se refiere a la autonomía hacia los trabajadores, reconocimiento, ambiente laboral y liderazgo;

Coordinación interfuncional, son los procesos de comunicación interna, coordinación interfuncional, y el desarrollo personal/profesional;

Proceso de negocio, se refiere a los sistemas de reclutamiento, selección plan de sucesión, también incluye procesos de cambio organizacionales.

Se concluye que, en este modelo el apoyo gerencial es primordial para el desarrollo de satisfacción de los colaboradores.

2.2.9. La Motivación

Para Newstrom (2007) pág.117, la motivación en el trabajo se la considera al conjunto de fuerzas internas y externas que permiten al empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. Es importante destacar que cuando estas conductas son adecuadas, se alcanzan las metas de la empresa.

El mismo autor considera que para que se dé la motivación en el trabajo se requiere que confluya la combinación compleja de fuerzas psicológicas dentro de cada persona, de las cuales mayor interés se demuestra en tres elementos de ella:

- Dirección y enfoque de la conducta (factores positivos son la confiabilidad, creatividad, sentido de ayuda y oportunidad; factores disfuncionales son los retrasos, el ausentismo, el retiro y el bajo desempeño).
- Nivel del esfuerzo aportado (contraer un compromiso pleno con la excelencia, en contraste con hacer apenas lo suficiente para salir adelante).
- Persistencia de la conducta (mantener repetidas veces el esfuerzo en contraste con abandonarlo prematuramente)

Para que se alcance la motivación en el trabajo también es necesario descubrir y comprender los impulsos y necesidades de los empleados, puesto que se origina dentro de ellos.

2.2.9.1. Modelo Motivación 360° de David Fischman:

David Fischman, autor peruano desarrolla este modelo de motivación con el objetivo de enseñar a las organizaciones la importancia de mantener a

los colaboradores motivados para generar un buen ambiente laboral y satisfacción del cliente interno.

La motivación toma un papel importante en el ambiente laboral de una empresa, y es que depende del nivel motivacional de los colaboradores para que este influya en la satisfacción y por consecuencia la productividad sea eficiente (Fischman, 2014).

Fischman (2014) relata un estudio que se hizo a ciento cuarenta y siete países a distintas empresas, y encontró tres tipos de persona en cuanto a la motivación: personas motivadas, personas desmotivadas y personas activamente desmotivadas.

Este último, es muy peligroso ya que las personas no solo están desmotivadas, sino que también se encargan de esparcir su negatividad y descontento por toda la organización y así evitan que los demás compañeros puedan motivarse.

Existen dos tipos de motivadores que se pueden implementar:

2.2.9.1.1. Motivadores intrínsecos:

“Cuando observas a una persona apasionada por lo que hace, estás viendo un motivador intrínseco en acción” (Fischman, 2014).

Los motivadores intrínsecos son aquellos que satisfacen las necesidades psico-corpóreas, por lo que según la literatura se distinguen seis motivadores:

Autonomía, competencia, relación, novedad, aprendizaje o crecimiento y trascendencia.

La autonomía es considerada el más importante para generar motivaciones, pero además es una necesidad psicológica, por lo que sino

atendemos a esta necesidad es muy probable que afecte a un nivel fisiológico.

Se demostró también que cuando se satisface la necesidad de autonomía este tiene un impacto positivo en el cortisol (hormona que segrega en situaciones de estrés), por ende, la ansiedad también disminuiría ante cualquier situación.

Fischman (2014) afirma, cuando los jefes de alguna empresa promueven la autonomía de sus colaboradores, estos respondían con un nivel mayor de confianza en la alta gerencia, y reportaban una mayor satisfacción laboral, por lo que la rotación de empleados también disminuye y el desempeño aumenta.

Los colaboradores satisfacen la necesidad de competencia cuando trabajan y obtienen logros a través de sus talentos, es importante que los líderes de cualquier índole sepan y reconozcan los talentos de las personas con las que se relacionan.

Las personas a menudo buscan generar una línea de carrera dentro de la organización por ello es importante que exista novedad y aprendizaje para que se pueda ascender de puesto.

En pocas palabras, la rotación del personal de acuerdo con sus competencias (talentos) es bastante conveniente para que el trabajador encuentre novedad y nuevos conocimientos.

El ser humano por naturaleza tiene la necesidad de relacionarse cálidamente y cercana con las personas que se encuentren a su alrededor cotidianamente, el sentido de pertenencia es muy importante para cualquier persona por lo que éste genera una resistencia al estrés y manifiesta menores dificultades psicológicas cuando las relaciones interpersonales son

satisfactorias, por ello el cuidar las relaciones en la organización debe tratarse con cautela.

La trascendencia como motivador, busca que las personas encuentren el significado de su labor, si sus actividades diarias tienen un impacto positivo en las personas, ya que inconscientemente todos buscan trascender en la vida, es decir dejar un legado o aportar si quiera con un granito de arena al mundo.

2.2.9.1.2. Motivadores extrínsecos:

Los motivadores extrínsecos son todas aquellas actividades realizadas con el fin de obtener algo a cambio. Algunos de los motivadores extrínsecos son: reconocimientos, premios, incentivos, bonos, diplomas, trofeos, castigos (Fischman, 2014).

Cabe resaltar que es de suma importancia cuidar el cómo y cuándo entregar un motivador extrínseco, ya que como se entiende la recompensa extrínseca es cualquier cosa que una persona recibe a cambio de un servicio y/o logro.

EL reconocimiento es un motivador bastante aplicado en la industria, por lo que éste viene de las consecuencias que se dan al realizar cualquier actividad. Fischman, encuentra dos tipos de reconocimientos: el primero es formal y lo realiza el área de recursos humanos; el segundo vendría a ser el reconocimiento informal, aludiendo a los reconocimientos que el jefe hace en el día a día con sus colaboradores. “Cuando un jefe reconoce públicamente o en privado a un colaborador se crea un entorno positivo y de confianza” (Fischman, 2014, pág. 21).

Los bonos e incentivos son recompensas que todas las empresas toman en cuenta, pero se debe tener cuidado con ellas a causa de que se

comprobó que el uso de bonos e incentivos monetarios disminuía considerablemente a la motivación intrínseca y que muchas veces lo empleados empezaban a ver a los bonos como parte de su remuneración anual.

Cuando los colaboradores hacen las distintas actividades asignadas solo con el fin de conseguir estas recompensas, tales comportamientos solo durarán mientras las recompensas estén presentes.

El castigo, es considerado un motivador porque las personas suelen movilizarse para evitarlo, en otras palabras, hacer las cosas bien, por ende “el castigo implica la realización de una conducta frente a otra que necesita ser corregida” (Fischman, 2014). Sin embargo, a lo largo de los años el castigo podría perjudicar la salud mental de las personas, y además suele funcionar solo en el corto plazo.

Por ello Fischman, aconseja que los jefes antes de involucrar un castigo ante alguna conducta indeseada, es mejor primero negociar sobre las posibles soluciones y que no sientan que son impuestas, el objetivo es que las personas asuman su responsabilidad de sus acciones tanto como las consecuencias.

Para finalizar con los dos tipos de motivadores, es necesario enfatizar que ambos se relacionan entre sí porque están dirigidas a satisfacer las necesidades del colaborador y mantener un ambiente laboral agradable para todas las personas.

2.2.9.1.3. Los desmotivadores

El ambiente en una organización es un factor clave para la satisfacción y el buen desempeño del cliente interno, ya que por lo general

los trabajadores al postular a algún trabajo suelen desarrollar expectativas en cuanto al entorno laboral como, por ejemplo:

- Que exista información y retroalimentación.
- Los recursos, equipos y sistemas deben ser óptimos.
- Salarios adecuados.
- Reuniones productivas.
- Buen diseño del trabajo.
- Muchas o pocas reglas y normas.
- Que exista buenas relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo.
- Que exista seguridad de que el trabajo no se va a perder.
- Claridad de roles.
- Una buena jefatura, donde se evidencie justicia, equidad, confianza y tolerancia al error.
- Que no exista politiquería.

Estas expectativas también pueden ser factores que causan insatisfacción en el trabajo, en caso de que la organización no cumpla con tales expectativas del colaborador.

El jefe o líder también puede ser un factor considerable al crear satisfacciones a los empleados, pero también puede ser lo contrario, muchas veces el jefe es la razón principal de las desmotivaciones e insatisfacciones del colaborador, las causas que un jefe no toma en cuenta y genera mucha

insatisfacción laboral por lo general es el favoritismo y el incumplimiento de promesas.

Es primordial para el jefe mantener una conducta de imparcialidad, porque si demuestra favoritismo con algún colaborador, generará mucha insatisfacción al resto del equipo y el clima sería inequitativo. Por su parte, al no cumplir con las promesas, los colaboradores no solo se sentirán insatisfechos sino también traicionados y percibirán al jefe como poco íntegro.

“Una promesa es como una bala: una vez que disparas ya no la puedes regresar al arma” (Fischman, 2014).

2.2.10. La comunicación Interna

Para el buen funcionamiento de una empresa hay que establecer canales efectivos de comunicación interna en todos los niveles, multidireccional, y tener acceso libre a la información. En esta perspectiva Serna (2003) considera que las empresas deben mantener efectiva comunicación entre los miembros de la empresa.

Muñiz (2010) pág. 133 explica que la comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Si se quiere motivar al talento humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido debe existir una comunicación interna efectiva, siendo necesario siempre transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa. También cree que el feedback es fundamental en este tipo de comunicación, ya que todavía existen compañías que confunden la comunicación con la información.

Las Comunicaciones Internas de una empresa constituye la columna vertebral, ya que deben informar, motivar, educar, generar retorno, abordar las crisis, fidelizar los contenidos, construir comunidad y fortalecer la cultura de la organización. Todo esto se lleva a cabo por medio de la gestión comunicativa (reuniones, comunicación interpersonal, etc.) y por los soportes comunicacionales (afiches, revistas, intranet), productos que refuerzan la instalación de contenidos y nuevos temas en la organización. Sistemas de Compensación y Beneficio (Goldhaber, Gerald. 2004).

2.2.11. La comunicación externa

La comunicación externa se refiere a la relación de la organización con el ambiente externo, y el impacto que éste genere a través de actividades de distintas índoles con el objetivo de comunicar e informar a los colaboradores del producto y/o servicio (Conduit & Mavondo, 2001). Cabe resaltar que dichas actividades se desarrollan en el entorno externo de la organización, pero sin embargo la información también debe ser esparcida en el ambiente interno.

Grönroos (1990) destaca que las estrategias destinadas al público externo deberían ser presentados primero a los clientes internos antes de ser comunicado al mercado externo, ya que esto generaría compromiso y disminuiría considerablemente la confusión dentro de la empresa.

Las autoras Gilly y Wolfinbarger (1998) después de un estudio sobre los aspectos positivos y negativos de la publicidad en los clientes internos a través de los clientes externos, afirmaron que, para obtener resultados positivos de la publicidad, las empresas deben comunicarse tanto con sus consumidores como con los colaboradores.

La publicidad puede desarrollar efectos positivos en la moral de los colaboradores e impactar severamente en el compromiso organizacional a través de la comunicación que la empresa otorgue, cabe resaltar que los colaboradores cumplen un rol fundamental dentro de la organización que es prometer y transmitir a los consumidores finales aquello que de manera genuina y real puedan ofrecerle (Gilly & Wolfenbarger, 1998).

En conclusión, las autoras recomiendan que los clientes internos deben ser involucrados en la publicidad empresarial antes del lanzamiento oficial en el mercado externo, puesto que es necesario que los colaboradores conozcan el impacto de la organización en el mercado para que así el compromiso laboral sea elevado.

2.2.12. Compromiso

El compromiso que deben mantener los empleados es conceptualizado por pintado (2007) de la siguiente manera “Es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Los empleados comprometidos con la organización suelen poseer buenos récords de asistencia, cumplir voluntariamente las políticas de la organización e indicar en índices de rotación más bajos.”

Meyer y Herscovitch (2001) pág. 99: establece la tipología de compromisos:

- General: son los conceptos que de una forma amplia describen la relación de un individuo con una actividad, una creencia o una fuerza que dirige su comportamiento.

- Compromiso organizacional: una forma de relación entre los empleados con las organizaciones, promovida por medio de contratos

psicológicos o la identificación y la involucración del individuo con una organización específica.

- Compromiso con el trabajo: relacionado directamente al sentimiento de apego que tiene el individuo con su trabajo.

- Compromiso con la carrera o con la ocupación: la actitud del individuo en relación a su profesión o vocación y su motivación en trabajar en el puesto elegido.

- Compromiso con las metas: se refiere al alcance de las metas y las recompensas esperadas.

- Compromiso con los cambios organizacionales: vínculos psicológicos que demandan la acción juzgada necesaria para el éxito de los cambios de la organización.

- Compromiso con la estrategia: es caracterizada por la espontaneidad del individuo de alcanzar la culminación de la estrategia.

2.2.13. Compromiso Organizacional

Según la literatura definen al compromiso organizacional como el deseo del cliente interno de realizar esfuerzos para el bienestar de la organización, a causa de que se sienten pertenecidos con la empresa.

El Compromiso organizacional es un conjunto de creencias del colaborador hacia la empresa, que refleja la relación entre una persona y la organización y se puede manifestar como deseos, necesidad y obligación por parte de los clientes internos para mantenerse dentro de una organización (Meyer & Allen, 1991).

Davis & Newstrom (2000) relacionan el término de compromiso con el de lealtad, porque un colaborador se siente identificado con la organización, por lo tanto, desea seguir perteneciendo en ella.

2.2.13.1. Dimensiones del compromiso organizacional según Meyer y Allen:

Las tres dimensiones del compromiso que proponen son: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso continuo (Meyer & Allen, 1997).

- *Compromiso afectivo*: describe el afecto que siente el colaborador hacia la organización, este impacta directamente al involucramiento emocional que muestra el cliente interno. Contiene cuatro categorías según (Mowday, Steers, & Porter, 1979):

1) *Características personales*: Edad, sexo, género, educación, etc.

2) *Características estructurales*: relaciones interpersonales entre trabajadores.

3) *Características relativas*: la autonomía que generan al tomar decisiones, cumplimiento de necesidades, utilización de capacidades, valores.

4) *Experiencias profesionales*: es la suma de la experiencia profesional y el compromiso afectivo.

- *Compromiso normativo*: relacionado al deber; cuando un colaborador considera correcto pertenecer a una organización en específico, por lo tanto, tiene la obligatoriedad de cumplir bien sus actividades ya que este impacta directamente en la empresa donde trabaja.

- *Compromiso de continuidad*: relacionado a la necesidad; a veces el colaborador se siente comprometido con la organización porque lo necesita, es decir, los empleados ven que invierten tiempo y esfuerzo en la organización que renunciar sería perder lo invertido.

Lo ideal es que los clientes internos se caractericen por su compromiso afectivo ya que esta característica en particular demuestra que los colaboradores tienen un enfoque emocional con la organización, es decir están fidelizados por lo que siguen trabajando a causa de que quieren y no porque deben, el vínculo emocional que proyectan los colaboradores es la respuesta del valor que le otorga la empresa a su personal. Algunos resultados que pueden darse si los trabajadores están comprometidos afectivamente: flexibilidad al cambio, deseo de permanencia, satisfacción laboral, camaradería entre compañeros, buen ambiente laboral, motivación intrínseca.

En el siguiente apartado se desarrollará la relación entre endomarketing y compromiso organizacional.

2.2.13.2. Endomarketing y compromiso organizacional:

Según Berry, Hensel & Burke (citado por Peña, Díaz, Chávez, & Sánchez, 2016), el endomarketing o marketing interno como ya se ha mencionado en apartados anteriores, son herramientas y estrategias que siguen las organizaciones para generar satisfacción y motivación laboral a través de la comprensión de sus necesidades. En este sentido, es un hecho que los colaboradores prestaran un mejor servicio hacia los consumidores, ya que se sienten comprometidos con su trabajo.

También Berry (citado por Peña, et al., 2016), indicó dos principios del endomarketing: 1) La empresa debe priorizar la satisfacción de los

colaboradores antes que otra empresa les ofrezca satisfacerlas; 2) Las estrategias utilizadas para el consumidor final funcionan también para el cliente interno.

Malhotra y Mukherjee (2003) explicaron, que en toda organización que priorizaban las necesidades de los clientes internos, se da una respuesta positiva por parte de los colaboradores, estos respondían con compromiso (compromiso afectivo) y fidelidad hacia la empresa.

En definitiva, según a mi criterio existen dos grandes pilares dentro la dirección de personas, la satisfacción y el compromiso laboral, y estos nacen a consecuencia de las estrategias utilizadas dentro del marketing interno hacia el colaborador, el impacto debe ser positivo logrando la fidelización del cliente y comprometerlo afectivamente con la empresa.

2.2.14. Desempeño Laboral

Según Robbins (2004) en el desempeño laboral los colaboradores experimentan sus habilidades laborales y la forma de actuar en sus puestos de trabajo, como sistemas, conocimientos, habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones y valores que le permiten desarrollar sus objetivos cumpliendo con las exigencias de la empresa de manera productiva.

2.2.14.1. Dimensiones del Desempeño Laboral

a) Eficacia

Según Chiavenato (2011) es la medida del cumplimiento de objetivos y resultados siendo la capacidad para satisfacer necesidades mediante los servicios o productos.

b) Eficiencia

Según Chiavenato (2011) la eficiencia es la es la conexión que existe entre los costos y beneficios. Además de la forma de elaborar las cosas (procedimiento) usando en su metodología mínimos recursos (personas, máquinas, materia) aplicándose racionalmente.

c) Administración al desempeño

Según Mondy (2010) es un proceso que permite máxima la productividad en los colaboradores, equipos y organización debido a que se orienta hacia las metas o visión de la empresa y permite encaminar y asegurar los procesos organizacionales en su ruta oportuna.

d) Trabajo en equipo

Según Robbins & Judge (2009) el trabajo en equipo permite crear una buena sinergia laboral con totalidad del apoyo y esfuerzo de los colaboradores de manera individual teniendo un objetivo en común que logra maximizar los resultados y obtener un rendimiento superior.

e) Sentido de Pertenencia

El sentido de pertenencia según Muñiz (2010), está relacionado con la fidelidad e identificación de los empleados con la empresa, para lo cual es necesario inculcarles a los empleados una verdadera cultura corporativa. También manifiesta que la comunicación interna es una “herramienta estratégica clave para potenciar el sentido de pertenencia de los empleados”.

Serna (2003) pag.76 asegura que el cliente interno debe prepararse para enfrentar nuevos desafíos, por lo cual hay que mantener un programa de capacitación en la empresa, en los aspectos relacionados con el mercadeo y el servicio de la empresa al cliente externo.

Asegura el autor que, educar al “colaborador interno en mercadeo y servicio al cliente, es un componente de servicio para el cliente interno”.

f) Compensación y beneficio

Toda empresa debe contar con un sistema de compensación y beneficio, los cuales tienen que ser explícitos y conocidos por todos los miembros de la organización. Según Serna (2003), los sistemas de compensación deben pasar por un análisis interno y externo capaz de poder comprar con el de otras empresas de la misma índole, y equitativos internamente. De igual forma Davis (2007) y Lamb y Col. (2006), están de acuerdo que se deben establecer sistemas y beneficios que satisfacen las necesidades de los clientes internos.

La mayoría de las empresas aplican los sistemas de compensación impuestos por la ley, siendo esto uno de los principales errores, por cuanto si se quiere un desempeño eficiente del cliente interno se deben aplicar estrategias de mercadotecnia interna para poder gozar de un personal satisfecho. Una de ellas sería la medición y el premio del desempeño por un buen servicio. Lamb y Col. (2006), recomiendan que se premie al colaborador que realice un buen servicio, previa medición del desempeño.

Una generosa gratificación, referente a un pago excelente de salario, puede estar asociada al pago de bonos por productividad o alcance de metas y objetivos de la empresa. También se puede optar los salarios más altos que la competencia, demostrando de esta manera el compromiso que tiene la empresa con sus empleados. Una buena alternativa constituiría la gratificación que amarra al empleado a los resultados de la organización, haciendo que el empleado consiga verse como propietario de ella. (Bohnenberger María Cristina 2005).

2.2.15. Etapas de un Plan de Endomarketing

Para realizar un Plan de Endomarketing es necesario que hacer un análisis profundo del estado en el que se encuentra la empresa u organización. Asimismo, identificar cuáles son las necesidades de la misma. También es importante que contar con el apoyo de los directivos y del Recurso Humano de la organización.

A continuación se exponen cuáles son las 4 etapas que integran el Plan de Endomarketing:

1. Análisis del entorno

Lo primordial que se debe tomar en cuenta al momento de iniciar el Plan es estudiar la forma en la que se desenvuelve el entorno laboral en la empresa. Muchas veces los problemas internos que se presentan en ella provienen de la influencia de factores externos.

Los factores en los cuales se puede apoyar la empresa para analizar su entorno pueden ser: las políticas de la empresa, el sector en que se desenvuelve, la selección y promoción del personal, el tamaño de la empresa, la comunicación interna y todo aquello que sirva para hacer un análisis comparativo.

2. Estudio del Mercado Interno

Una vez identificados los factores externos que pueden afectar de manera directa en el desempeño del personal de la empresa, se debe analizar el entorno interno. Para ello, se sugiere usar alguna de estas técnicas: terapias y/o reuniones en equipo, entrevistas en profundidad, encuestas que ayuden a identificar sus expectativas o problemas que ocurren.

3. Proceso de Adaptación

Esta etapa consiste en implementar políticas necesarias que ayuden a solucionar, cubrir y satisfacer las necesidades de los trabajadores. Durante esta fase es importante que los colaboradores conozcan los nuevos planteamientos y exigencias requeridas. Así como las diversas políticas en materia de Recursos Humanos que se implementen, el objetivo es facilitar la adaptación de los empleados y que al momento de realizar los cambios no genere impactos negativos.

4. Control del Plan

Ya ésta es la etapa final del Plan de Endomarketing, es aquí donde se ejecuta y pone a prueba las bases con la cual se estableció el plan.

Es importante verificar la eficacia de las políticas que se implementaron, para poder realizar las correcciones oportunas, en el caso que se detecten fallas en los parámetros establecidos en relación al cumplimiento de los objetivos que se plantearon al inicio del plan.

2.2.16. ¿Por qué trabajar el endomarketing?

Antes de invertir en esta herramienta empresarial, es fundamental entender cómo afecta a la empresa. Cuando los colaboradores están más felices con el lugar donde trabajan, su rendimiento es mejor y ellos se encuentran más dispuestos. Esto disminuye ciertos gastos dentro de la empresa y aumenta los resultados positivos.

1. Colaboradores más motivados

El endomarketing promueve la motivación de los colaboradores. Esto ocurre porque la empresa se muestra más abierta a las ideas y mejoras que los empleados ofrecen. La motivación de los empleados aumenta al notar que están en un ambiente que se preocupa con la calidad del trabajo y el bienestar.

2. Optimización de la productividad

Así como la motivación, la productividad también se vuelve una realidad con buenas estrategias de endomarketing. Cuando los colaboradores se sienten más motivados y satisfechos con su trabajo, lo ejecutan mejor, con actitud más proactiva y garantizando mejores resultados.

3. Menor rotación de personal

Cuando pensamos en colaboradores más motivados y satisfechos, se nota que la rotación de personal disminuye, pocos se muestran dispuestos a dejar la empresa, no solo pensando en el sueldo, sino también en la importancia que la empresa les da.

4. Colaboradores más leales y comprometidos

Colocarse en el lugar del colaborador: también te sentirías más acogido por una empresa que se preocupa por tus necesidades y sugerencias. Esto impacta directamente en la lealtad y compromiso que los empleados desarrollan con el lugar donde trabajan.

5. Clima organizacional más saludable y agradable

Cuando la empresa se preocupa por la calidad de trabajo y bienestar de sus colaboradores, el flujo de actividades mejora y los procesos pasan a ser seguidos de forma más precisa. Esto influye en el desempeño del equipo y aumentan los resultados positivos.

6. Calidad de trabajo y bienestar

Algunas actividades son estresantes. Muchos terminan dejando que estas situaciones afecten su bienestar. Cuando la empresa se preocupa por la salud de sus empleados, el ambiente de trabajo se vuelve más agradable y

notamos una mejoría considerable en la salud mental del equipo y disminuye el estrés en las oficinas y espacios laborales.

2.2.17. Orientación al mercado interno

La orientación al mercado interno según la literatura, sugiere que las empresas deben construir su cultura organizacional a través de los buenos valores para así crear valor dirigido hacia los clientes internos.

Existe bastante simetría entre los conceptos de mercado interno que son todas las personas que trabajan dentro de una organización, es decir, los clientes internos; y el mercado externo que son los consumidores finales del producto y/o servicio que genere la organización (Piercy, 1995). Esta semejanza entre el mercado interno y el externo llevo al autor Mohr-Jackson (1991) a complementar el modelo ya desarrollado por Kohli y Jawoski (1990) sobre la orientación al mercado interno en tres tareas fundamentales:

- 1) Comprender las necesidades de los colaboradores.
- 2) Esparcir la información recolectada en todas las áreas de la organización
- 3) Implementar beneficios lo bastante significativos para fomentar su motivación y satisfacción con el objetivo de proyectarlo también con los clientes externos.

Para Kotler (1997), también es importante dar mayor atención al mercado interno por el motivo que los colaboradores continuamente interactúan con el consumidor final.

George y Grönroos (1989), consideran que la orientación hacia el mercado interno favorece el desarrollo de una cultura dirigida al servicio, y el

autor Lings (1999) afirma que la orientación al mercado interno ayuda a alienar los objetivos generales de marketing con el mercado interno.

La orientación al mercado interno permite generar una ventaja competitiva a través de la satisfacción y motivación laboral por lo que a modo de consecuencia se obtiene su fidelidad y por ende el compromiso organizacional también se ve afectado positivamente (Lings & Greenley, 2005).

2.2.18. Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es una serie de sentimientos y emociones positivas con la que los clientes internos ven su trabajo, se trata de un compromiso afectivo (Davis & Newstrom, 2003).

2.2.19. La Satisfacción del cliente interno como una Ventaja Competitiva

Según a mi criterio después de analizar y relacionar al endomarketing con el desempeño laboral puedo afirmar que la satisfacción en los clientes internos es un factor clave de éxito. Es decir, va a depender mucho de tal satisfacción para que los colaboradores se sientan comprometidos con la empresa, tengan un buen rendimiento y además de que éste se verá reflejado en los clientes externos.

Los autores Robbins y Judge (2013) consideran que las actitudes de los colaboradores son el reflejo de su satisfacción y que este tiene tres componentes:

a) Componente cognitivo (evaluación): Es una descripción del colaborador de acuerdo con sus creencias, en otras palabras, la percepción de cómo son las cosas, por ejemplo: “mi salario es bajo”.

b) Componente afectivo (afectivo): Guarda relación con el lado emocional y sentimental de los colaboradores, por ejemplo: “Estoy molesta porque mi salario no es el adecuado”.

c) Componente del comportamiento (acción): y por último este componente se ve influenciado por el afectivo ya que se refiere a un comportamiento determinado, es decir tomando el ejemplo anterior: “voy a buscar otro empleo, donde me paguen mejor”.

Tales componentes están relacionados estrechamente, sobre todo el cognitivo y el afectivo ya que parten de una creencia y/o pensamiento para luego ser interiorizado, ya sea negativo o positivo, por ende, es indispensable evaluar a los colaboradores en su satisfacción laboral, porque de ello depende el comportamiento y desempeño dentro y fuera de la organización.

2.3 MARCO INSTITUCIONAL

2.3.1. Reseña Histórica

La compañía denominada “CENTRO DE DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA, C.A (CEDISARCA), fue constituida según su registro mercantil el 13 de mayo del 2011. Dedicada a la realización de toma de imágenes, rayos x, tomografías, ecografías, mamografías, densitometrías y, próximamente resonancias magnéticas, con el informe de los resultados respectivos, así como también se dedica a la compra, venta y negociación lícita de insumos relacionados con su objeto principal, pudiendo dedicarse a cualquier otra actividad de lícito comercio, además podrá establecer sucursales, agencias u oficinas dentro del territorio nacional y el exterior.

CEDISARCA, nace gracias a la unión de cinco hermanos que deciden asociarse para la creación y constitución de la misma. Las acciones de la compañía dan a los socios iguales derechos, cada una de ellas representa

Con esta orientación, sus operaciones comienzan formalmente el 15 de febrero del 2012. La administración de la compañía por su parte, quedando a cargo de un Presidente y un Vicepresidente, los mismos socios de la compañía y quienes representan y obligan a la sociedad frente a terceros, siendo responsables particulares de la empresa.

2.3.2. Ubicación Geográfica

EL CENTRO DE DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA, C.A (CEDISARCA), esta domiciliado en la Av. Santa Rosa n° 15, con 7ma transversal, parroquia Valentín Valiente, de la ciudad de Cumaná, municipio Sucre, del estado Sucre.

2.3.3 Misión, Visión Y Objetivos

2.3.3.1 Misión

Brindar servicios de diagnóstico por imagen de alta calidad, seguridad y precisión, de la mano de la mejor evidencia médica especializada, científica y tecnológica para asegurar la efectividad de los resultados, proporcionando las técnicas de diagnóstico, en particular las relacionadas con el empleo de imágenes médicas para una adecuada atención en salud; servicios que abarcan un amplio espectro de aplicaciones clínica, que comprenden desde el diagnóstico y seguimiento de enfermedades en situaciones muy comunes

y de alta incidencia en la población, hasta patologías más complejas, al ofrecer un servicio de imagenología y radiodiagnóstico óptimo y oportuno.

2.3.3.2 Visión

Posicionarnos en la comunidad médica y población venezolana, como un Centro de Diagnóstico de excelencia y al alcance de nuestros pacientes. Nuestra cultura de mejoramiento continuo nos ubica a la vanguardia en innovación y diversificación en servicios de imagenología además de ser partícipe e influyente de una sociedad en la que todas las personas alcancen el mayor nivel de salud posible, donde el CENTRO DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA, C.A, sea una organización innovadora y protagonista en la formulación, implementación y aplicación de servicios de radiodiagnóstico, atención confiable y seguimiento continuo.

2.3.3.3. Objetivo General

Brindar servicios de imagenología de óptima calidad, confiables y oportunos, que garanticen una adecuada atención humana; basada en altos niveles tecnológicos y científicos con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros pacientes y su grupo familiar en un ambiente agradable y **en óptimas condiciones.**

2.3.3.4 Objetivos específicos

- Prestar un servicio médico oportuno y de buena calidad con personal especializado.
- Garantizar una grata atención al paciente y demás usuarios.
- Garantizar calidad y confiabilidad del respectivo estudio e informe del mismo y un diagnóstico certero.
- Proporcionar seguridad y confort al paciente.
- Ofrecer rapidez y efectividad de los estudios.

2.3.4. Estructura organizativa



Figura 5: Estructura Organizativa del “CENTRO DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA, C.A”.

Fuente: Rengel (2022).

2.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **Clima organizacional**

Efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el “estilo” informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización.

- **Compromiso organizacional**

Forma de relación entre los empleados con las organizaciones, promovida por medio de contratos psicológicos o la identificación y la involucración del individuo con una organización específica.

- **Comunicación**

Interacción verbal o no verbal entre dos o más personas con la intención de compartir un mensaje.

- **Comunicación Interna**

Define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global. Algunas empresas inclusive cuentan con un área específica de comunicación interna que trabaja de la mano con el área de Marketing.

- **Cultura Organizacional**

Conjunto de creencias, percepciones, actitudes, hábitos, valores basados en patrones repetitivos.

- **Desempeño laboral**

Rendimiento e interés que presenta un colaborador al momento de realizar sus actividades con intención de cumplir con sus objetivos.

- **Eficacia**

Mide el grado que cumplen los objetivos en la organización.

- **Eficiencia**

Grado o cantidad de utilización de recursos para la realización de un trabajo o servicio en la organización con un mínimo costo y esfuerzo.

- **Endomarketing o marketing interno**

El endomarketing es un nuevo enfoque que las organizaciones actuales ponen en práctica para que sus empleados trabajen en equipo, se sientan identificados y motivados con la organización, dando lo mejor de sí, obteniendo como resultado una organización más competitiva. Es decir, se refiere al cliente interno, el marketing mirando hacia adentro, por cuanto si los empleados no trabajaran en equipo, la empresa se verá truncada en alcanzar sus metas, objetivos, estrategias y demás planes propuestos (Ribeiro, 2007).

- **Estrategia**

Etimológicamente la palabra estrategia se refiere a la habilidad de liderar un equipo. Según Munuera (2012) definen la palabra desde punto de vista del marketing como todas aquellas actuaciones que una empresa prevé llevar a cabo en materia de comercialización y comunicación.

- **Herramientas**

Conjunto de instrumentos que se utilizan para desempeñar un oficio o un trabajo determinado. También, de forma más técnica se considera los mecanismos o técnicas necesarios para desarrollar un trabajo de manera satisfactoria.

- **Motivación**

Impulso que mueve a una persona a desarrollar actividades y persistir en ellas mediante la voluntad y el interés.

- **Productividad**

Suma de eficacia y eficiencia en una organización.

- **Satisfacción Laboral**

Es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo.

- **Teletrabajo**

Es el desempeño de actividades laborales con la ayuda de tecnologías de información sin presencia física.

- **Trabajo en equipo**

Suma de fuerzas de personas con intereses en común hacia la realización de su propósito.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Consideraciones Generales

El Marco Metodológico presenta el conjunto de métodos, técnicas y protocolos instrumentales que permitirán obtener la información requerida en la investigación propuesta. De tal manera que, el fin esencial del Marco Metodológico es el de situar en la investigación desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de investigación, su universo o población, su muestra, los instrumentos y técnicas de recolección de los datos, la medición, codificación, hasta el análisis y presentación de los datos. Balestrini, M. (2007:114).

De modo que, el capítulo en cuestión explica la metodología en el enfoque cualitativo que seguirá la investigación, basándose en el objetivo propuesto, se buscó plantear la influencia del endomarketing como herramienta de mejora en el desempeño laboral.

3.1 Nivel de la Investigación

El presente estudio, tiene como propósito analizar la influencia del Endomarketing como herramienta de mejora para el desempeño laboral de los trabajadores del “Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A, de la ciudad de Cumaná, estado Sucre. En este sentido, se trata de una investigación de tipo descriptiva, la cual, Arias (2006, pág.24) la define como “la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”.

Por su parte, Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, consideran el nivel descriptivo de la investigación, porque se da a conocer la particularidad que tiene cada variable de estudio, a fin de identificar como es el perfil de endomarketing de la empresa y como se desempeñan los colaboradores en la misma.

3.2 Diseño de Investigación

Arias (2006, pág. 26) señala que “el diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”. Sin duda alguna el autor hace referencia a la trascendencia que debe poseer toda investigación haciendo énfasis en la forma de la obtención de datos necesarios que permitan el alcance efectivo de los objetivos trazados.

El diseño de la presente investigación es de campo, debido a que los investigadores debieron acudir al área de estudio, el mismo permite no solo observar, sino recolectar los datos de manera directa de la realidad, en un ambiente cotidiano sin pretender manipular los mimos. En este caso la fuente principal de investigación fue el “Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A.” ubicado en la ciudad de Cumaná, estado Sucre. De este modo, se utilizará la investigación de campo, con el propósito de recolectar información primaria, en el lugar donde ocurre el problema, estableciendo el contacto directo con el personal que trabaja en la empresa para conocer sus puntos de vistas y expectativas que tienen de la misma.

Al respecto el Manual de la Universidad pedagógica Experimental Libertador (2012) (p18). Destaca a la investigación de campo en los siguientes términos: se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes,

explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo.

De igual manera, se apoyó este trabajo con una investigación bibliográfica o documental, porque se va a localizar y analizar, diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre las variables en estudio, lo cual se realizará a través de obras de referencia, publicaciones periódicas y redes de información, para de esta manera conocer la fundamentación científica del problema a ser investigado.

3.3 Población

Según Tamayo y Tamayo (2009), la población “incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que deben cuantificarse para un determinado estudio integrado a un conjunto N de entidades que participan $N \geq 2$ + Z2 pq de una determinada característica” (p. 176). Por su parte, Arias (2007/p. 51), señala que “la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para lo cual serán extensivas las conclusiones de la investigación”. La población para este estudio del “Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A” es de 20 trabajadores.

CUADRO N°1. POBLACIÓN

“CENTRO DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA C.A”		CANTIDAD
EMPRESA PRIVADA	Personal Gerencial	4
	Personal Administrativo	3
	Personal Médico y Técnico	12
	Personal Obrero	1

Fuente: Rengel (2022)

3.4 Muestra

Por su parte, Arias (2006, pág. 83), señala que la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible". En este sentido, se empleará como muestra la cantidad de 20 trabajadores, es decir, la muestra será la misma que la población, considerando que la empresa en estudio es aun pequeña. La muestra estará compuesta por el personal obrero, administrativo, directivo, médico y técnico que laboran en la empresa.

3.5 Fuentes de Información

Arias (2006: 26), también nos proporciona una acepción acerca de las fuentes de información, define la fuente de información como todo lo que suministra datos o información, por lo tanto, para esta investigación se utilizan dos tipos de fuentes: fuentes primarias y secundarias, la fuente primaria de este estudio será el personal que labora en la empresa "Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A" de la ciudad de Cumaná, estado Sucre, y la fuente secundaria la obtendremos del material documental bibliográfico referencial de importancia para este estudio ya sea de manera física y/o digital.

3.6 Técnica

Se considera como técnica la encuesta y se estructurara de manera que permita recoger la información para atender a cada una de las dimensiones

mencionadas en los objetivos específicos para así ser sometidas a su análisis respectivo.

Hurtado (2007), considera que la encuesta es una técnica destinada a obtener datos que interesan al investigador. Se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a la población seleccionada, para que sean contestadas por escrito, este listado se denomina cuestionario.

3.7 Instrumento de Recolección de Datos

Hurtado (2007), expone que los instrumentos, representan la herramienta con la cual se va a recoger, filtrar y codificar la información, es decir el con qué se obtendrá la información.

3.7.1 Cuestionario

Silva, J (2006), considera que es el instrumento más usado en la investigación, ya que es un formulario impreso, con una serie de preguntas ordenadas y lógicas, destinado a obtener información objetiva de una determinada muestra. El Cuestionario Policotómico: se manifiesta en 5 categorías de respuesta tipo Likert, *1: Nunca, 2: Casi Nunca, 3: A veces, 4: Casi Siempre, 5: Siempre*. El cuestionario empleado en la investigación estará formulado por 25 ítems.

3.8 Técnica de Recolección de Datos

De acuerdo con Acevedo y Rivas (2009), la técnica de recolección de datos es: “el conjunto organizado de procedimientos que se utilizan durante el proceso de recolección de datos” (p. 307).

Por su parte, Ferrer (2007), expone que las técnicas en la labor investigativa “son los medios auxiliares de la metodología, normas y

conocimientos, instrumentos que se utilizan para realizar una actividad”. (p. 125).

Los instrumentos de medición son los que permiten captar la información de manera selectiva y precisa, así pues, a la selectividad se le llama validez y a la precisión, confiabilidad.

3.9 Validez y Confiabilidad del Instrumento

Según Hernández y otros (2003), la validez se refiere al grado en que el instrumento mide la variable realmente (p.118). Para la validación del instrumento fue sometido a juicio de expertos.

En este orden de ideas, Ramírez (2007), expresa que el juicio de experto constituye una técnica que “ayuda a validar el instrumento; ya que éste es sometido a juicio de especialistas en metodología de la investigación, psicólogos, médicos, psiquiatras y otros profesionales que amerite su atención. Estos brindan su opinión referente al contenido y forma del instrumento, así como observaciones y sugerencias para mejorarlo” (p. 129).

3.10 Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Resultados

De acuerdo con González (2002), la etapa de análisis de datos, consiste en “descomponer el todo en sus partes, en recomponerlas, trascender su significado y observar a través de las técnicas y decidir si los resultados esperados se corresponden con los resultados obtenidos” (p. 105). En este sentido, los datos se tabularán manualmente y se presentarán en cuadros estadísticos. Una vez organizados, se analizarán porcentualmente, atendiendo a los indicadores más relevantes de las variables en estudio, tomando como unidades de análisis a los trabajadores seleccionados.

También se empleará la síntesis e interpretación al final de todos los datos ya analizados, a fin de formular conclusiones y recomendaciones.

Además, Altuve (2007) señala que “el análisis consiste en llegar al conocimiento de las partes como elementos de un todo complejo, observar los nexos existentes entre ellos y penetrar en las leyes a que se encuentra sujeto en todo su desarrollo” (p.92).

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este apartado, se presenta la información obtenida y sus respectivos análisis de los resultados obtenidos en la investigación realizada, lo que es el producto de la utilización de los datos recopilados por medio del cuestionario aplicado a los trabajadores del “CENTRO DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA, C.A”, así pues, se encuestó a 20 trabajadores adscritos en la empresa mencionada, la encuesta se llevó a cabo de manera presencial, donde se les compartió el formulario de las preguntas diseñadas para el presente estudio de manera tangible.

Asimismo, el desarrollo de las encuestas tardó 1 semana para lograr obtener las opiniones de todos los colaboradores, ya que algunos de ellos laboran horarios especiales; se le dió inicio a la encuesta el 21 hasta el 25 de febrero del 2022. El estudio estadístico se realizó a través de estadística porcentual, frecuencia y porcentaje, representada en barras de torta de los datos recopilados, tomando en cuenta para los análisis, aquellos resultados que reflejaron la investigación.

Al respecto, Balestrini, M (2002) precisa que, en la fase de recolección de la información, los datos han de ser sometidos a un proceso de elaboración técnica, que permite recontarlos y resumirlos; antes de introducir el análisis diferenciado a partir de procedimientos estadísticos; y posibilitar la interpretación y el logro de conclusiones a través de los resultados obtenidos. (p.169).

Así mismo, se utilizará la representación gráfica, misma que el autor anterior plantea como gráficas que permiten representar los fenómenos estudiados a través de figuras, que pueden ser interpretadas y comparadas fácilmente entre sí. Cuando reúnen ciertas características de simplicidad y

precisión pueden ser más expositivas que las descripciones verbales. (p.180).

Una vez aplicado el cuestionario junto con la entrevista estructurada basada en el mismo, en relación al estudio de la influencia del endomarketing en el desempeño laboral, que se le realiza al personal del “CENTRO DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA, C.A” se presentan en cuadros con cifras absolutas y porcentuales, los resultados, de los 20 encuestados que representaron la muestra y, que permitieron alcanzar los objetivos de la investigación.

4.1 Datos Demográficos

A continuación se hace referencia a ciertos datos de los colaboradores del “CENTRO DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA, C.A”, necesarios para complementar y fortalecer el análisis de los resultados.

Cuadro n°2. Comunicación (Endomarketing)

1.- ¿Su jefe utiliza los medios adecuados para que atiendan bien su trabajo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	2	10%
A Veces	4	20%
Casi Siempre	11	55%
Siempre	3	15%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

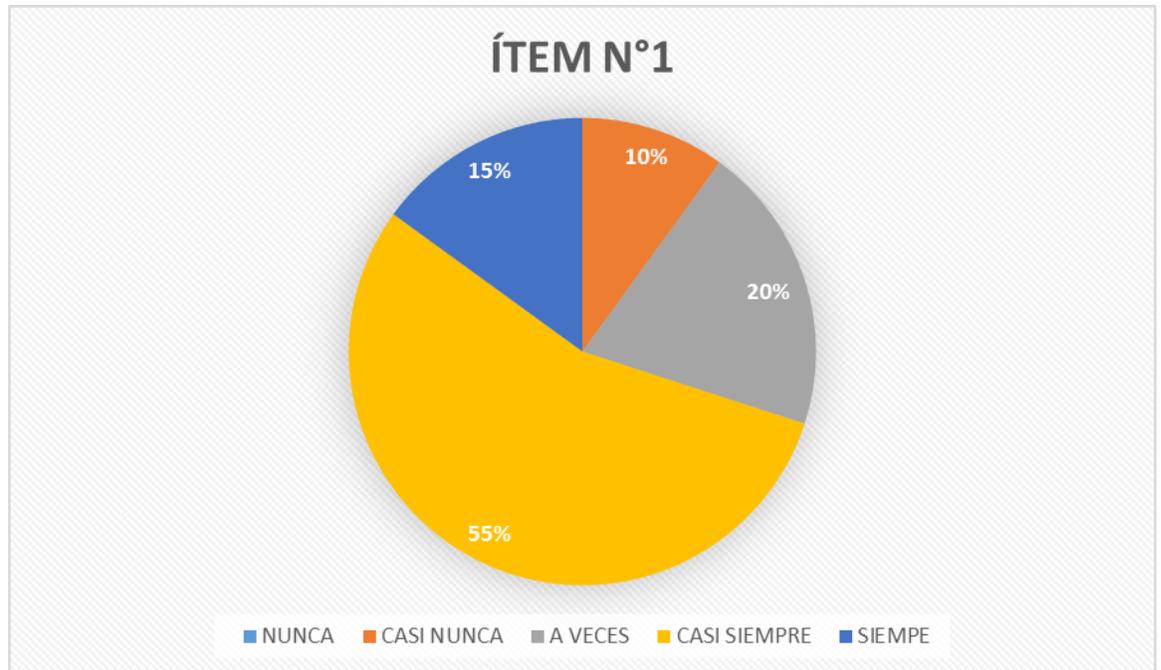


Figura 6. ¿Su jefe utiliza los medios adecuados para que atiendan bien su trabajo?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

Los medios de comunicación son imprescindibles no solamente para se puedan comprender entre las personas de niveles altos, sino también para garantizar la comprensión con los de niveles inferiores, es por ello, que resulta muy importante un buen flujo de información que cumpla de manera idónea con el proceso de comunicación, ya que facilita la adaptación a los cambios, el cumplimiento de los objetivos y la detección de necesidades de la empresa y de sus colaboradores. Se pudo demostrar, que el 55% (11 colaboradores) de los trabajadores encuestados consideran que los medios empleados por los jefes para que puedan atender su trabajo, *casi siempre* son los adecuados, mientras que el 20% (4 colaboradores) opina que *a*

veces, por su parte un 15% (3 colaboradores) considera que *siempre* y un 10% (2 colaboradores) menciona que *casi nunca*. Debido a los resultados obtenidos podemos deducir que los medios de comunicación que hace uso la empresa para la ejecución de las actividades rutinarias de los trabajadores en este caso son buenos, sin embargo, deben mejorarse para lograr unificar los criterios

Cuadro n°3. Comunicación (Endomarketing)

2.- ¿Conoce usted sus funciones claramente?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	1	5%
A Veces	3	15%
Casi Siempre	9	45%
Siempre	7	35%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

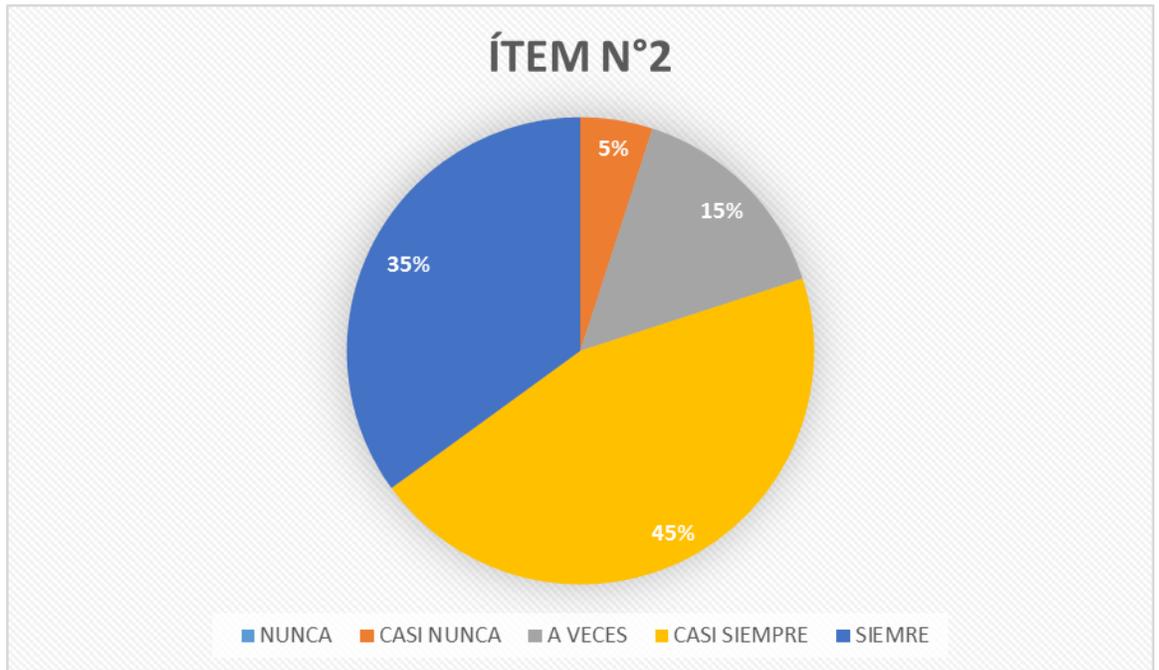


Figura 7. ¿Conoce usted sus funciones claramente?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

Queda evidenciado que según la mayoría de los encuestados conocen claramente las funciones que van desarrollar, teniendo que un 45% (9 colaboradores) y un 35% (7 colaboradores) consideran que conocen sus funciones claramente *casi siempre* y *siempre* respectivamente, por su parte solo 3 trabajadores, es decir, un 15% considera que solo *a veces* conoce sus funciones y solo 1 trabajador o sea, un 5% opina que *casi nunca*. Destacamos pues, que el conocimiento claro de sus funciones permite que el trabajador pueda organizarse favorablemente. Se puede decir, que la empresa tiene definidas las funciones de cada cargo, sin descartar la posibilidad de mejorar, así de esa manera, cada trabajador sabe qué hacer y cómo hacer sus actividades. Tener claro las funciones a desarrollar en este

caso es muy importante ya que ayuda en el buen desempeño de los colaboradores y por ende de la empresa.

Cuadro n°4. Comunicación (Endomarketing)

3.- ¿Los mensajes y objetivos que se dan en la organización son claros?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	1	5%
A Veces	5	25%
Casi Siempre	8	40%
Siempre	6	30%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

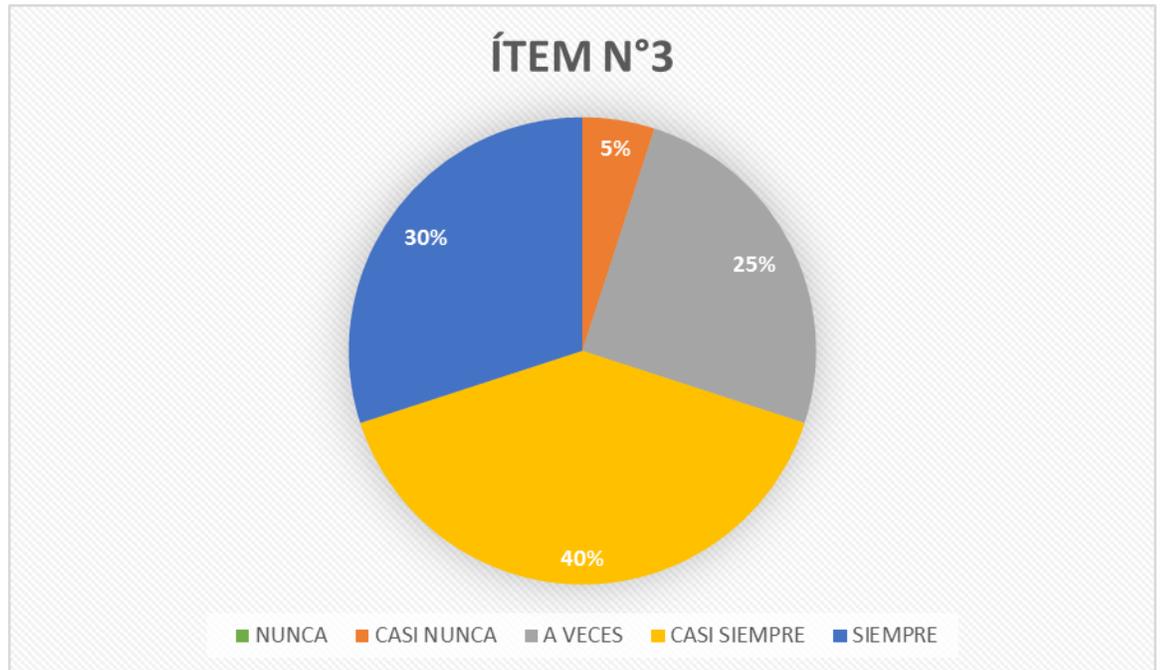


Figura 8. ¿Los mensajes y objetivos que se dan en la organización son claros?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

La mayoría de los trabajadores representados por 70%, distribuidos en 40% *casi siempre* y 30% *siempre*, consideran la claridad de las metas de la organización. Conocer los objetivos de cada organización es muy importante ya que ayuda a conseguir y alcanzar el éxito de dicha empresa además de que permite desarrollar diferentes estrategias, ya que si no se conoce las metas la posibilidad de que la organización pierda el rumbo es considerablemente alta.

Cuadro n°5. Motivación (Endomarketing)

4.- ¿Su remuneración es adecuada en función al trabajo que realiza?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	3	15%
A Veces	5	25%
Casi Siempre	11	55%
Siempre	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

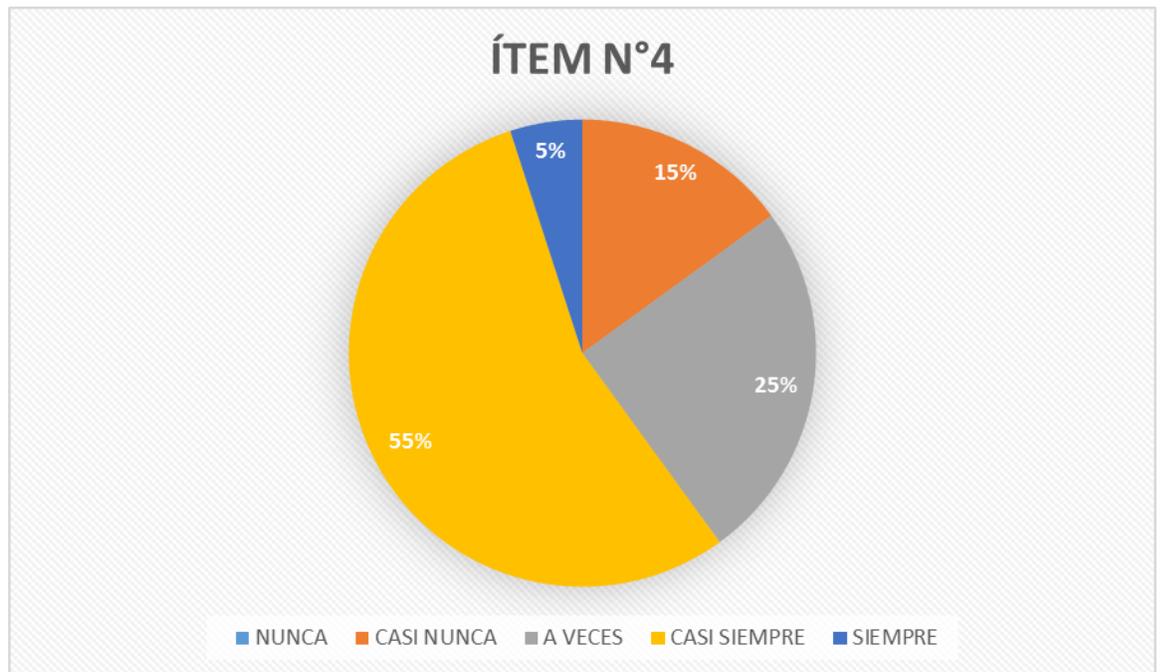


Figura 8. ¿Su remuneración es adecuada en función al trabajo que realiza?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

La remuneración es importante ya que permite compensar y atraer a los mejores talentos, además de cubrir necesidades básicas de los prestadores de servicio, también es un incentivo para impulsar su desempeño, mientras más atrayente sea la remuneración que percibe el colaborador, mayor será la motivación y apreciación que sentirá el mismo y se reflejará en el desempeño de sus funciones. En ese sentido, el estipendio que perciben es aceptable para un 55% (11 colaboradores) de los encuestados que consideran *casi siempre* adecuado su salario percibido en función del trabajo que realizan, por su parte, 1 trabajador opina recibir *siempre* la remuneración apropiada, mientras que un 40%, distribuido en 15% (3 colaboradores) y 25% (5 colaboradores) opinan *casi nunca* y *a veces* respectivamente, es decir no se sienten satisfechos con su remuneración.

Cuadro n°6. Motivación (Endomarketing)

5.- ¿Ud. Considera que la empresa valora su progreso continuo en su desempeño?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	%
Casi Nunca	4	20%
A Veces	6	30%
Casi Siempre	3	15%
Siempre	7	35%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

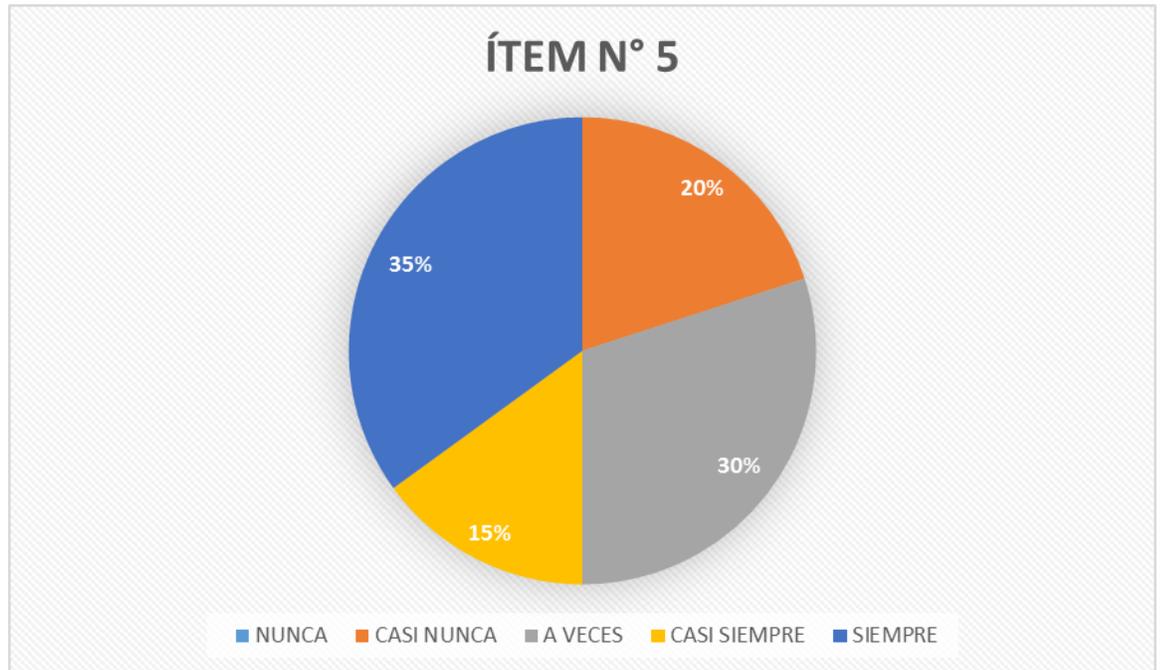


Figura 8. ¿Ud. Considera que la empresa valora su progreso continuo en su desempeño?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

Se deduce, por los porcentajes obtenidos que existe una diversidad de criterios con respecto al ítem en cuestión, ya que un 35% (7 colaboradores) opina que la empresa *siempre* valora su progreso continuo, mientras que un 15% (3 colaboradores) consideran que la valoración por parte de la empresa es *casi siempre*, mientras que un 30% (6 colaboradores) opinan que solo *a veces* se sienten valorados por la organización y un 20% (4 colaboradores) infiere que no se valoran esos esfuerzos en la empresa, optando por la opción *casi nunca*. Valorar el esfuerzo de los colaboradores es importante y aplicar estrategias de motivación en una organización permite tener colaboradores satisfechos y comprometidos.

Cuadro n°7. Motivación (Endomarketing)

6.- ¿Cree usted que desarrollando sus habilidades tendrá la posibilidad de progresar profesionalmente en la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	6	30%
A Veces	4	20%
Casi Siempre	0	0
Siempre	10	50%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

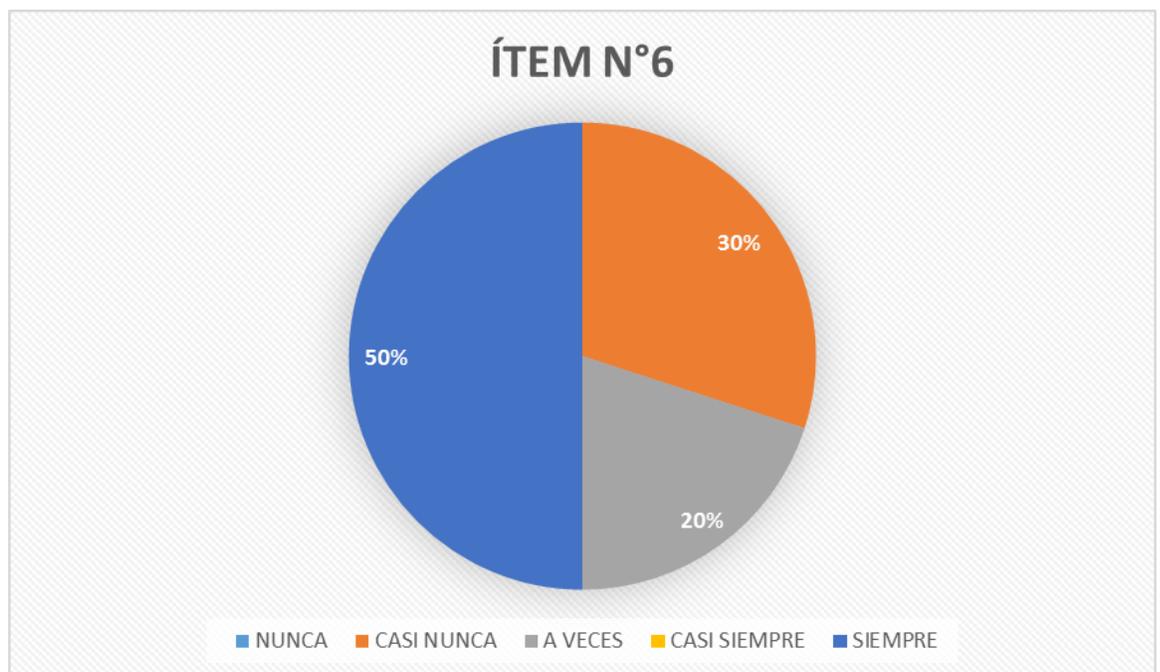


Figura 9. ¿Cree usted que desarrollando sus habilidades tendrá la posibilidad de progresar profesionalmente en la empresa?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

Se deduce una disyuntiva con los resultados obtenidos en esta interrogante, debido a que un 50% de los trabajadores (10 colaboradores) sienten *siempre* la posibilidad de que la empresa le otorgue la oportunidad de progresar profesionalmente, por su parte el otro 50% opina que dichas oportunidades de progreso al potenciar sus habilidades se presentan solo *a veces* o *casi nunca* al pronunciarse en estas alternativas en un 20% y 30% respectivamente. El desarrollo profesional de los colaboradores es imprescindible ya que esto ayuda a la organización a tener trabajadores con mejores talentos y altamente capacitados, dispuestos a demostrar múltiples habilidades que aportan grandes beneficios para la empresa, además de que la organización tendría buenas recomendaciones tanto para recibir sus servicios como también para ser un buen lugar para trabajar.

Cuadro n°8. Motivación (Endomarketing)

7.- ¿Ud. Considera que el propósito de la empresa le hace sentir que su trabajo es importante?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	3	15%
Casi Siempre	8	40%

Siempre	9	45%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

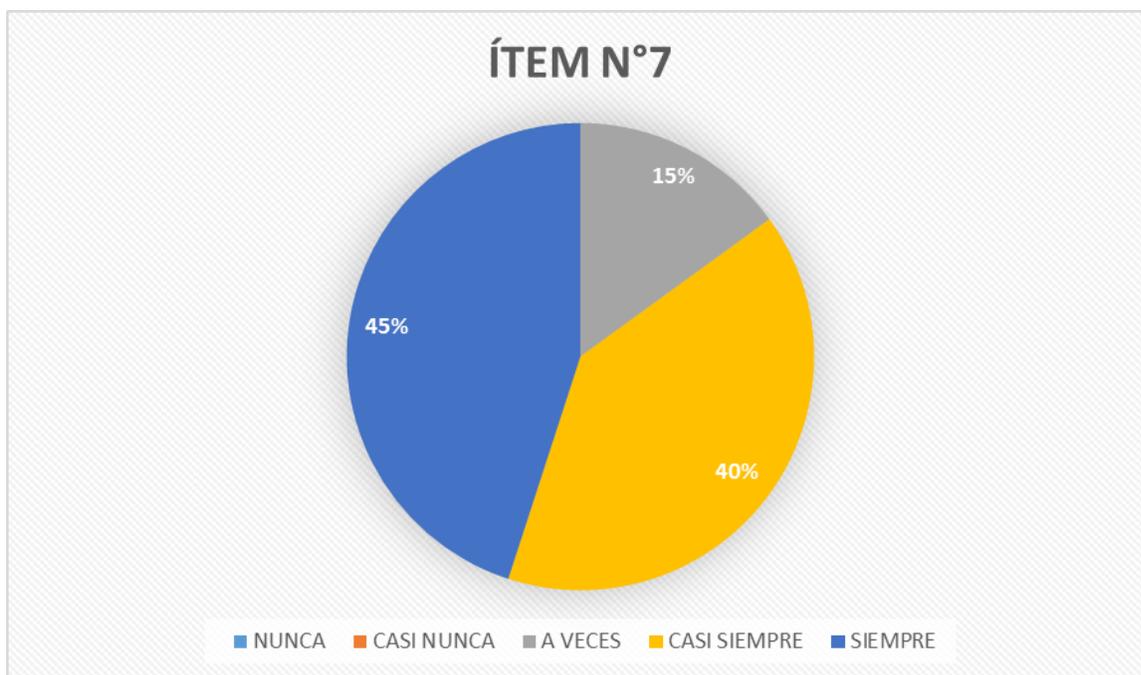


Figura 10. ¿Ud. Considera que el propósito de la empresa le hace sentir que su trabajo es importante?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

La mayoría de los trabajadores representados por el 85% (17 colaboradores) distribuido en 40% y 45% en las alternativas *casi siempre* y *siempre* respectivamente, opinan encontrarse conforme con la interrogante en análisis, si la empresa les hace sentir que su trabajo es importante. Por su parte, un 15% considera que solo *a veces* sienten dicha valoración por parte de la empresa. Considero que la organización reconoce a sus empleados como un factor importante en el cumplimiento de sus metas u objetivos

empresariales, esto hace que los colaboradores den lo mejor de ellos en la prestación de sus servicios obteniendo resultados favorables para la empresa.

Cuadro n°9. Motivación (Endomarketing)

8.- ¿Considera usted que tiene la opción de tomar decisiones propias en la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	1	5%
Casi Nunca	12	60%
A Veces	7	35%
Casi Siempre	0	0
Siempre	0	0
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

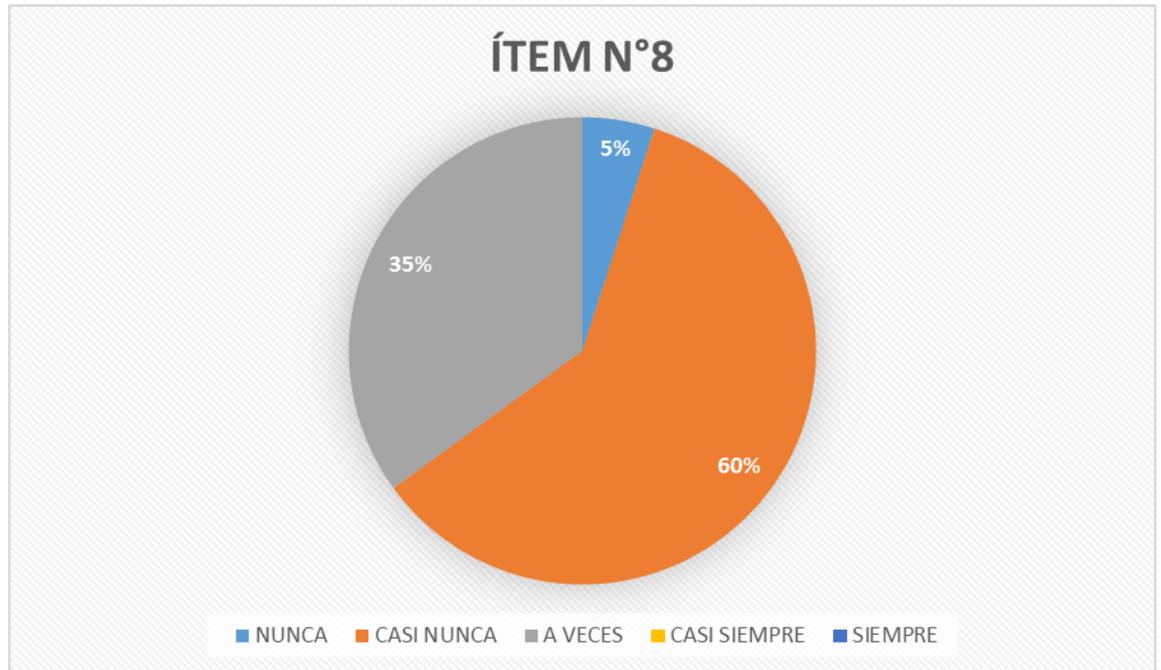


Figura 10. ¿Considera usted que tiene la opción de tomar decisiones propias en la empresa?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

La toma de decisión da entender que ante un problema es considerado y apreciado para elegir la mejor opción a seguir lo que permite resolver distintos desafíos, de acuerdo a la experiencia de cada individuo. De estas dependen en gran medida el desarrollo de toda actividad y la repercusión en los resultados de la empresa. En ese sentido el 60% de colaboradores expresaron *casi nunca* tener la opción de tomar decisiones propias en la empresa, mientras que el 30% considera *a veces* tener la mencionada posibilidad y el 5% opina *nunca* poder hacerlo. De modo que los colaboradores están sujetos a las decisiones tomadas por el personal directivo.

Cuadro n°10. Motivación (Endomarketing)

9.- ¿Considera usted que la empresa le ayuda a cumplir sus metas personales?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	4	20%
Casi Siempre	12	60%
Siempre	4	20%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

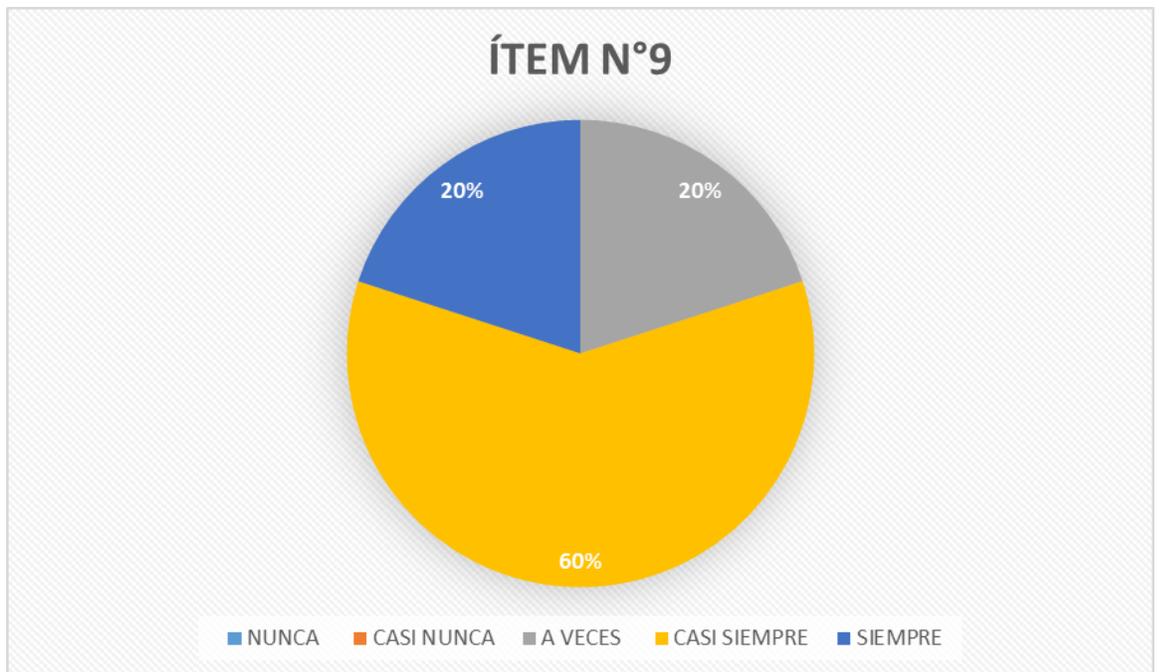


Figura 11. ¿Considera usted que la empresa le ayuda a cumplir sus metas personales?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

Tal como se observa, el 60% (12 colaboradores) de los trabajadores consideran que existe *casi siempre* el apoyo de la empresa en la consecución de sus metas u objetivos personales, por su parte, el 40% restante se divide en 20% que afirman que *siempre* cuentan con dicha acción por parte de la organización y el otro 20% opinaron que solo *a veces* se les ayuda con sus propósitos personales. Así como el cumplimiento de los objetivos es de vital interés para una organización, también es de importancia ver las necesidades personales de los colaboradores porque esto influye en la concentración, compromiso y sentido de pertenencia, de manera tal que los colaboradores puedan dar lo mejor en el cumplimiento de sus funciones.

Cuadro n°11. Satisfacción Laboral (Endomarketing)

10.- ¿Considera usted que la empresa le proporciona satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	6	30%
A Veces	7	35%
Casi Siempre	4	20%
Siempre	3	15%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

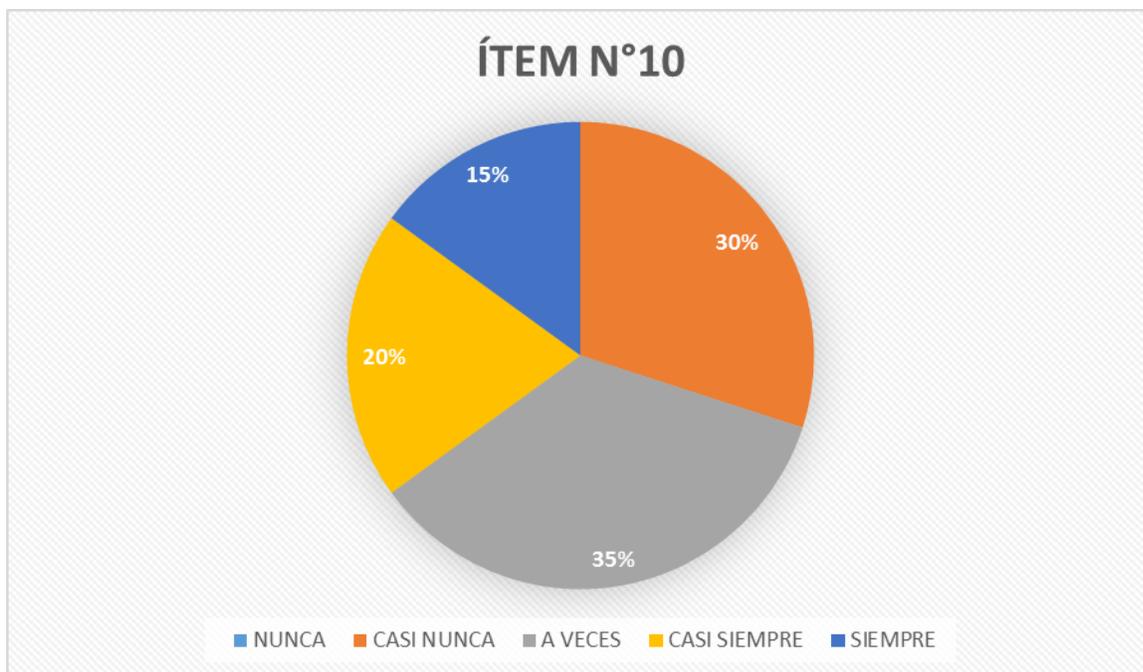


Figura 12. ¿Considera usted que la empresa le proporciona satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

La importancia de la satisfacción laboral también radica en que te ayuda a conocer cuáles son esos factores que pueden ser detonantes para que un empleado se vaya de la compañía. Las organizaciones necesitan retener empleados talentosos para el crecimiento a largo plazo y alcanzar el éxito deseado. En este sentido, como se puede evidenciar en el gráfico (figura 12), según la opinión de los encuestados existe una insatisfacción por parte del 30% que considera que *casi nunca* tienen oportunidades de promoción y ascenso que los motive a ser más competitivos, por su parte el 35% opina recibir *a veces* dichos incentivos laborales, mientras que el 35% restante, opinan recibir dichas acciones por parte de la empresa de manera

satisfactoria. Dividido dicho porcentaje en un 20% y un 15% de *casi siempre* y *siempre* respectivamente.

Cuadro n°12. Satisfacción Laboral (Endomarketing)

11.- ¿Le satisface su capacidad actual para decidir por sí mismo aspectos de su trabajo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	0	0
Casi Siempre	12	60%
Siempre	8	40%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

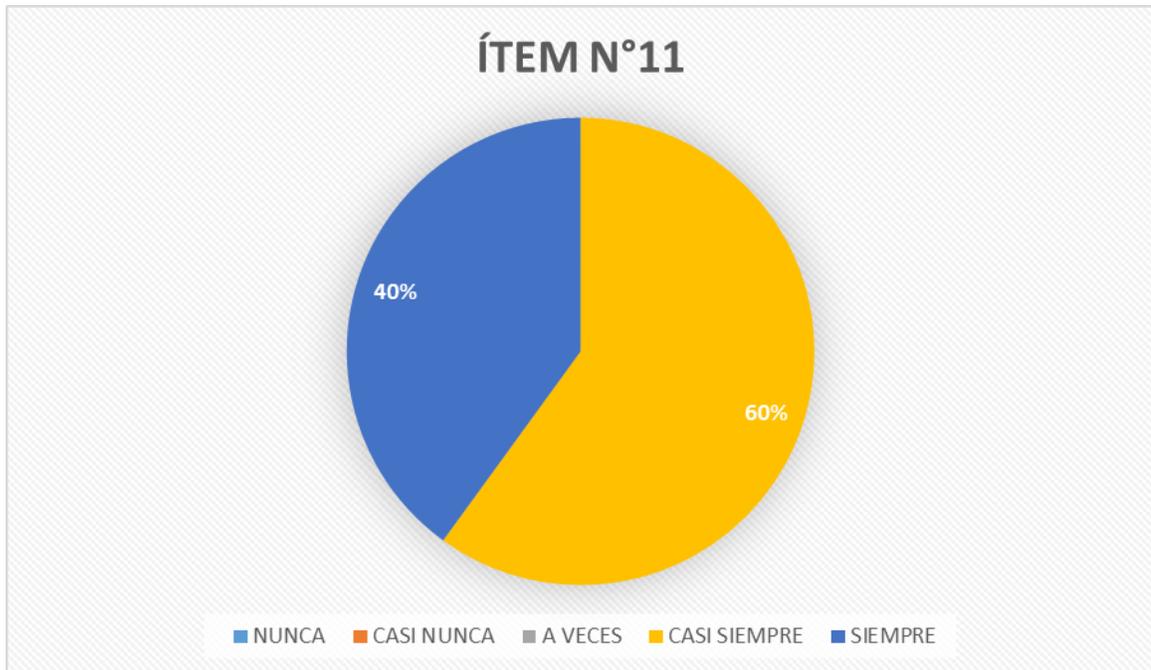


Figura 13. ¿Le satisface su capacidad actual para decidir por sí mismo aspectos de su trabajo?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

Las empresas que permiten a sus empleados tener un mayor control, autonomía y libertad de decidir en sus labores, generan trabajadores más productivos y satisfechos, que ayudan a mejorar los resultados de la compañía. En este sentido, se evidencia en el gráfico anterior, que el 60% de los colaboradores consideran tener la capacidad de decidir en aspectos de sus labores *casi siempre*, mientras que el 40% restante opina tener *siempre* dicha capacidad. Es decir, la empresa cuenta con colaboradores que se sienten satisfechos con su capacidad de decidir por sí mismos aspectos de su trabajo.

Cuadro n°13. Satisfacción Laboral (Endomarketing)

12.- ¿Considera que está a gusto con la atención y frecuencia con que se le dirige?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	3	15%
Casi Siempre	10	50%
Siempre	7	35%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

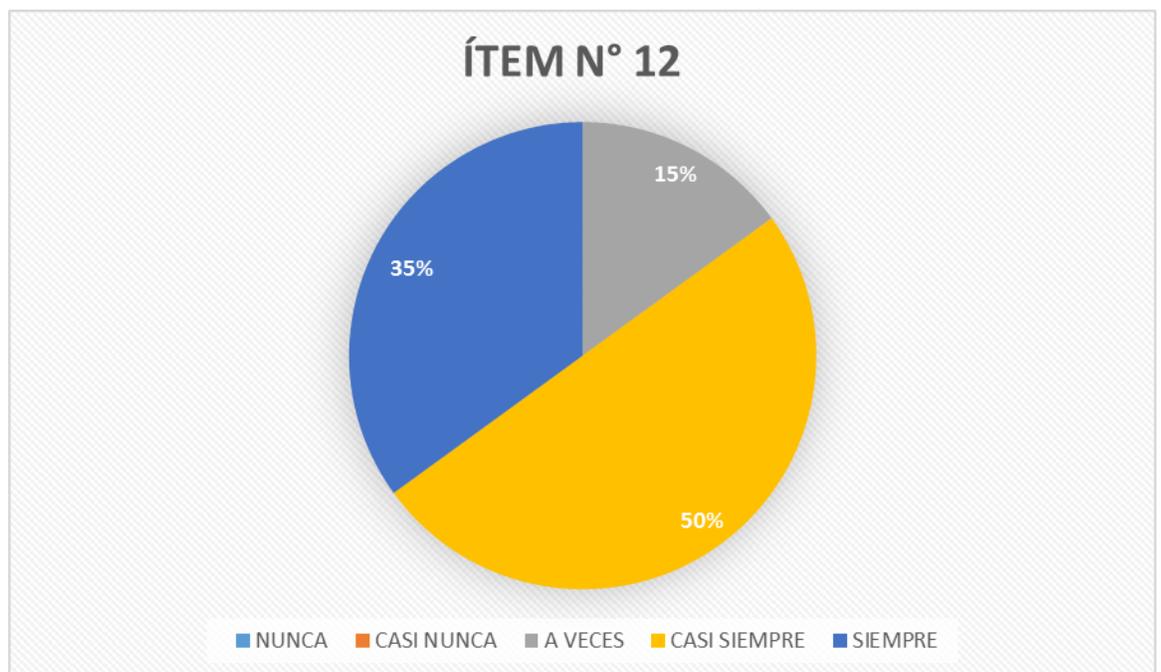


Figura 14. ¿Considera que está a gusto con la atención y frecuencia con que se le dirige?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

Se puede evidenciar en la figura plasmada que el 85% de los colaboradores manifiestan sentir comodidad con la atención y frecuencia con la que se les dirige, al considerar que un 50% optó por la alternativa *casi siempre* para dar respuesta al ítem en cuestión y por su parte, un 35% infiere *siempre* estar a gusto con la acción antes mencionada. Mientras que el 15% considera solo *a veces* sentirse a gusto. Entonces, podemos decir que existe una conformidad mayoritaria de los colaboradores en función con la atención y frecuencia con que se les dirige, considerando ésta una cuestión muy importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad.

Cuadro n°14. Satisfacción Laboral (Endomarketing)

13.- ¿Los medios materiales que posee para hacer su trabajo son adecuados y satisfactorios?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	2	10%
Casi Siempre	11	55%
Siempre	7	35%

TOTAL	20	100%
-------	----	------

Fuente: Rengel (2022)

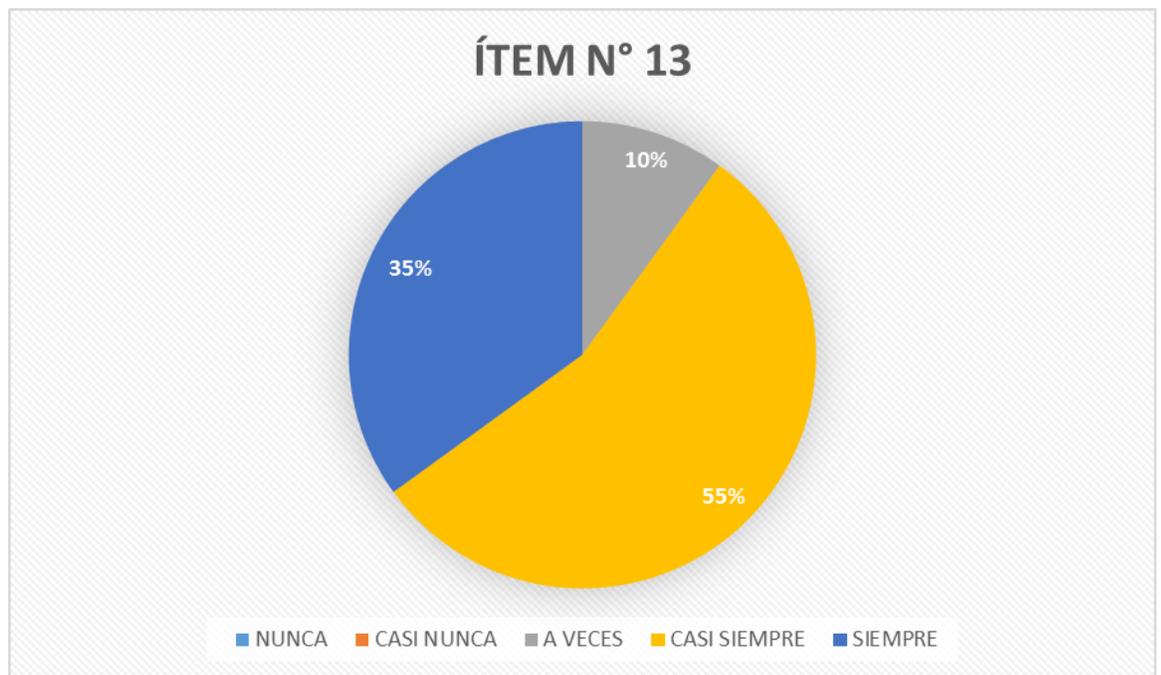


Figura 14. ¿Los medios materiales que posee para hacer su trabajo son adecuados y satisfactorios?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

Los medios materiales juegan un papel imprescindible en el correcto desarrollo y funcionamiento del entorno laboral, haciendo que todas las funciones se lleven a cabo como deberían durante la actividad de la empresa, y provocando que los clientes que hacen uso de sus servicios se sientan más seguros y confíen en la organización. En este sentido, según los resultados de la encuesta realizada, el 90% de los trabajadores manifiestan a través de sus respuestas, tener los medios materiales adecuados y

satisfactorios para la realización de su trabajo. Donde un 55% y un 35% manifiestan *casi siempre* y *siempre* respectivamente, contar con los mencionados instrumentos adecuados. Por su parte solo un 10% de los colaboradores manifiesta no contar con los mencionados necesarios.

Cuadro n°15. Capacitación (Endomarketing)

14.- ¿Ud. Considera que la organización se preocupa por su crecimiento profesional?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	3	15%
Casi Siempre	9	45%
Siempre	8	40%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

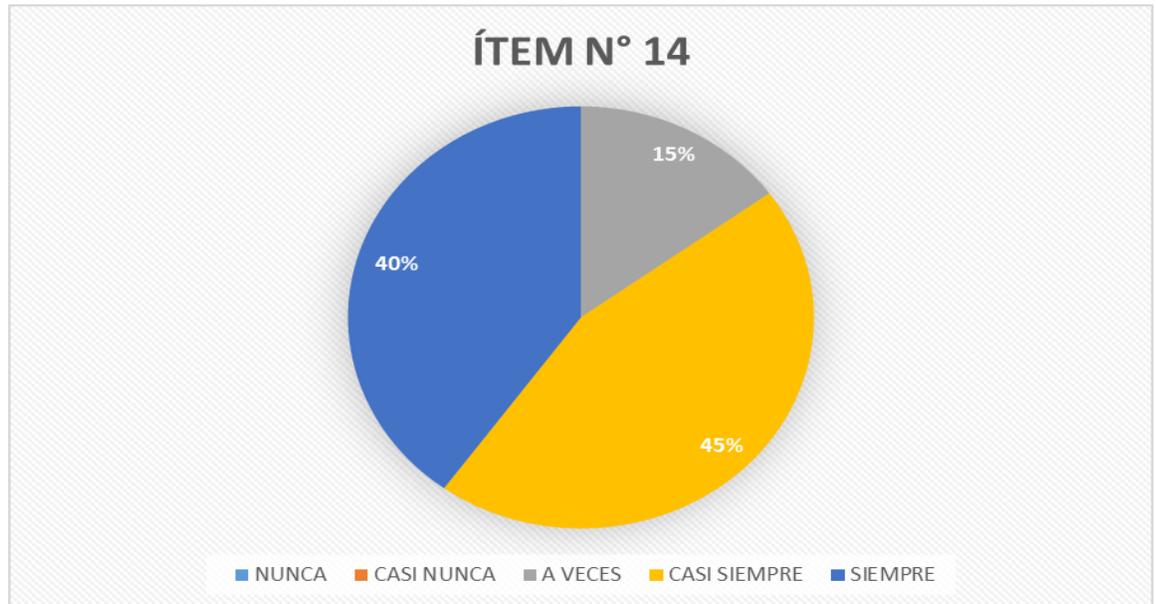


Figura 15. ¿Ud. Considera que la organización se preocupa por su crecimiento profesional?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

El crecimiento profesional de los trabajadores es importante ya que se puede visualizar la importancia que le da la empresa a su plantilla de colaboradores. Esto se debe a incentivar con la intención de generar un sentido de pertenencia y preocupación en cada empleado. La percepción de los colaboradores en este caso, muestra que un 85% aprecia que la empresa se preocupa por su crecimiento laboral, puesto que un 45% manifiesta *casi siempre* recibir dicha preocupación y un 40% opina al respecto *siempre*. Por su parte un 15% no opina igual, ya que manifiesta solo *a veces* recibir dicha atención.

Cuadro n°16. Capacitación (Endomarketing)

15.- ¿Ud. Considera que la capacitación brindada le ayuda en el desarrollo de sus actividades?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	5	25%
Casi Siempre	9	45%
Siempre	6	30%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

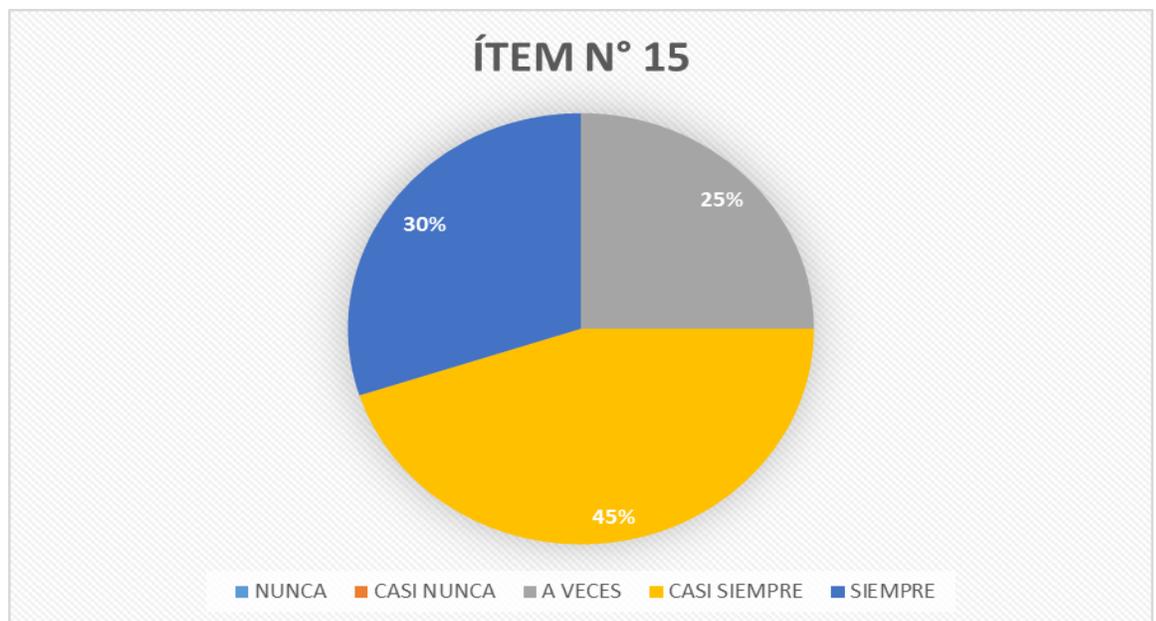


Figura 16. ¿Ud. Considera que la capacitación brindada le ayuda en el desarrollo de sus actividades?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

La capacitación como ayuda en el desarrollo de sus actividades según los colaboradores es hasta cierto punto buena, puesto que la mayoría de los trabajadores (45%) tienen una percepción de *casi siempre* con respecto a la encuesta planteada, incrementando en *siempre* con un 30%, sin embargo, existe un 25% que considera que solo *a veces*. Es por ello que, la empresa debe continuar brindando constante capacitación a sus trabajadores para que puedan desarrollar y mejorar sus habilidades y conocimientos mientras están laborando, brindando además, información adicional a sus funciones y profesiones, para mantener actualizado al personal en cuanto a un nuevo modelo de trabajo, haciendo que incrementen su productividad.

Cuadro n°17. Eficacia Laboral (Desempeño Laboral)

16.- ¿Ud. Considera que el servicio brindado cumple con las expectativas de los clientes?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	1	5%
Casi Siempre	9	45%
Siempre	10	50%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

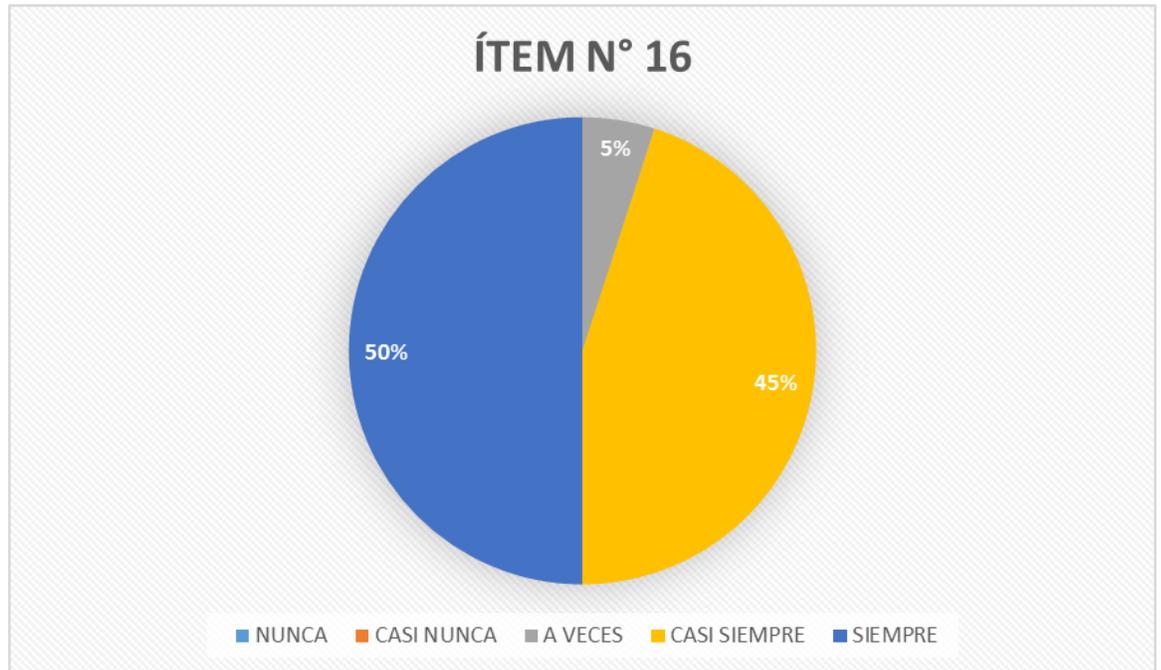


Figura 17. ¿Ud. Considera que el servicio brindado cumple con las expectativas de los clientes?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

El servicio brindado cumple con las expectativas del cliente según los resultados obtenidos por parte de los colaboradores, puesto que la mitad de la población estudiada (50%) tiene una percepción de *siempre* y un 45% de *casi siempre*, por su parte solo se encontró un 5% que opina *a veces* al respecto. Los trabajadores durante esta pandemia, tuvieron varias complicaciones durante el desarrollo de sus funciones, pero con la ayuda de la empresa y una capacitación adecuada, el personal pone su máximo esfuerzo e interés para que el servicio se cumpla de manera eficaz, segura y confiable.

Cuadro n°18. Eficacia Laboral (Desempeño Laboral)

17.- ¿Ud. Considera que cumple con todas sus funciones en su puesto de trabajo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	0	0
Casi Siempre	8	40%
Siempre	12	60%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

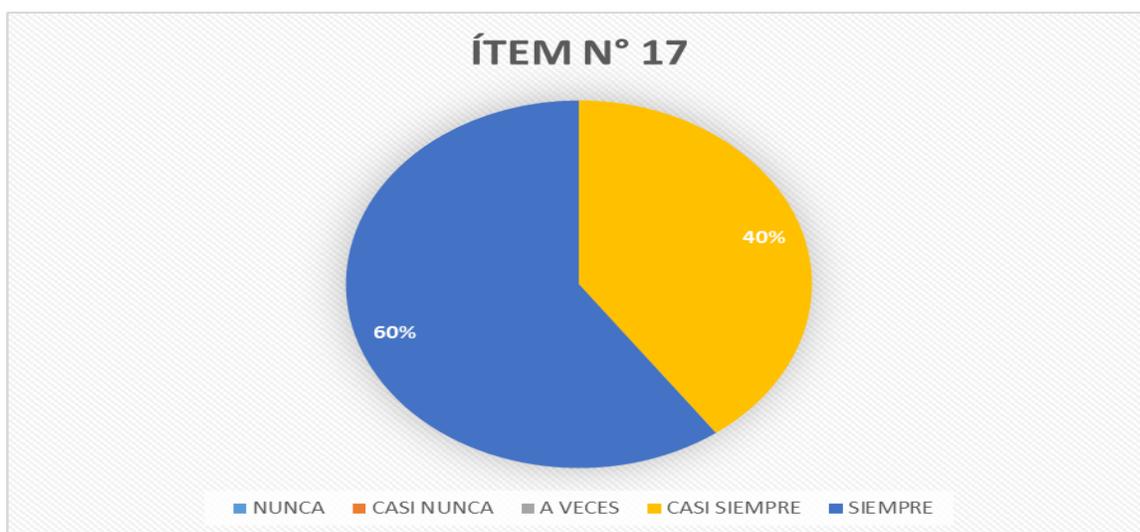


Figura 18. ¿Ud. Considera que cumple con todas sus funciones en su puesto de trabajo?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos, en este sentido, según los trabajadores cumplen sus funciones en su puesto de trabajo de manera satisfactoria puesto que, la mayoría de los talentos humanos que laboran en la empresa (60%) tienen una percepción de *siempre* y un 40% manifiesta que *casi siempre* lo hacen. Así pues, resulta de vital importancia, manejar eficazmente el nivel de consecución de metas y objetivos. Es por ello, que es obligación de la empresa fomentar la innovación, ya que se exige que la persona sea crítica y piense por sí misma; para de este modo poder lograr su mayor objetivo. Teniendo en cuenta que alguien eficaz trata siempre de alcanzar el éxito, sin enfocarse en los posibles fracasos.

Cuadro n°19. Eficiencia Laboral (Desempeño Laboral)

18.- ¿Ud. Considera que la empresa le brinda las herramientas necesarias para cumplir sus funciones correctamente?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	1	5%
Casi Siempre	10	50%
Siempre	9	45%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

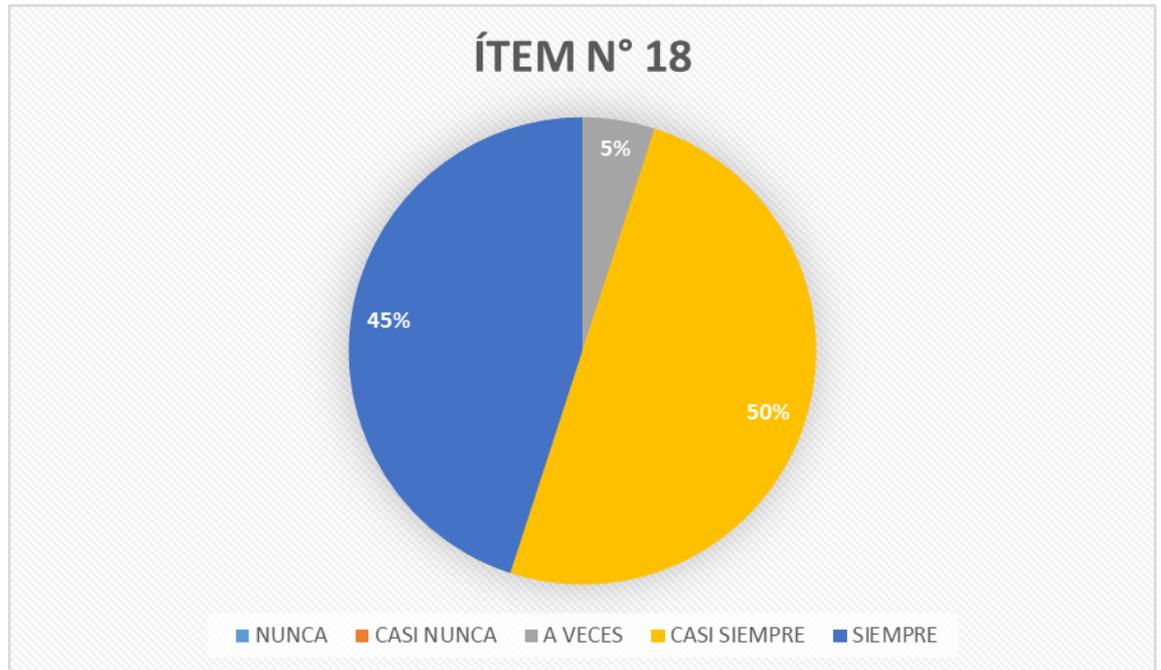


Figura 19. ¿Ud. Considera que la empresa le brinda las herramientas necesarias para cumplir sus funciones correctamente?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

Las herramientas en un área de trabajo son de importancia debido a que permiten al trabajador desenvolverse de manera efectiva para facilitar la prestación de sus servicios y cumplir con sus funciones de manera satisfactoria, disminuyendo el tiempo en la realización de las mismas. En este orden de ideas, se evidencia que la mayoría de los trabajadores en estudio (50%) considera *casi siempre* contar con las herramientas necesarias para cumplir sus funciones correctamente, por su parte, está 45% que manifiesta *siempre* contar con las herramientas antes mencionadas. Sin embargo, se percibe que en este ámbito la empresa debería de poner un poco de atención, ya que un 5% opina al respecto, *a veces*. Por lo que la

empresa debería enfocarse en esos trabajadores que tienen un diferente punto de vista. Para lograr mejorar sus indicadores.

Cuadro n°20. Eficiencia Laboral (Desempeño Laboral)

19.- ¿Las estrategias que tiene la empresa le ayuda al cumplimiento de sus metas?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	4	20%
Casi Siempre	10	50%
Siempre	6	30%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

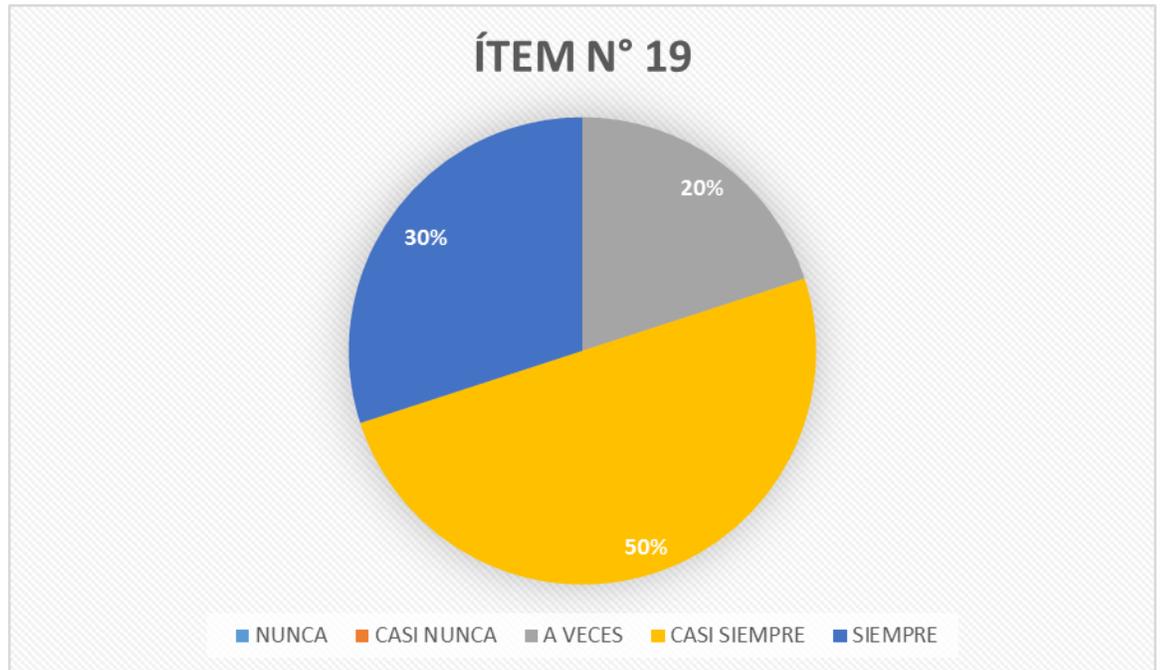


Figura 20. ¿Las estrategias que tiene la empresa le ayuda al cumplimiento de sus metas?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

Conforme a las estrategias que tiene la empresa, se evidencia que le ayudan al cumplimiento de metas de los trabajadores, ya que se percibe que un 30% opina que *siempre*, un 50% consideró la alternativa *casi siempre* y un 20% cree que solo *a veces* las estrategias son buenas. Se evidencia que la percepción de la estrategia es buena, sin descartar la posibilidad de mejorar, debido a que las estrategias ayudan al cumplimiento de objetivos y su gestión debe ser fuerte en las diferentes áreas de la organización para mantenerse estable y sólida ante la adversidad, debido a que estamos frente a una nueva realidad (Covid-19) y es aquí en donde la empresa debe entablar y establecer mejor sus estrategias.

Cuadro n°21. Administración del Desempeño (Desempeño Laboral)

20.- ¿Establece una planificación diaria en la realización de sus funciones?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	0	0
Casi Siempre	8	40%
Siempre	12	60%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

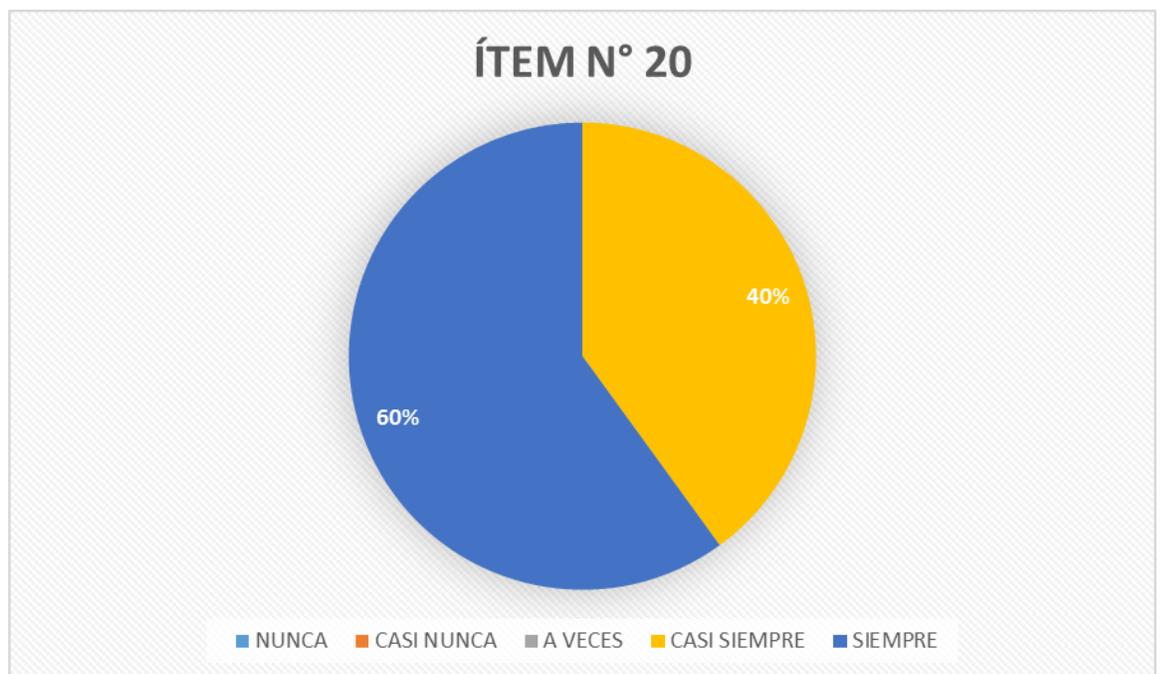


Figura 21. ¿Establece una planificación diaria en la realización de sus funciones?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

La planificación diaria en la realización de funciones de los trabajadores de la empresa en estudio, se evidencia que es bastante buena, puesto que los colaboradores tienen que cumplir con un horario diario, además de la realización de sus estudios diarios e informe de los mismos, valoración de cada paciente y seguimiento del mismo. Es por ello, la percepción de *siempre* de un 60% y *casi siempre* de un 40%.

Cuadro n°22. Trabajo en equipo (Desempeño Laboral)

21.- ¿Existe una verdadera integración del trabajo en los diferentes departamentos?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	2	10%
Casi Siempre	8	40%
Siempre	10	50%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

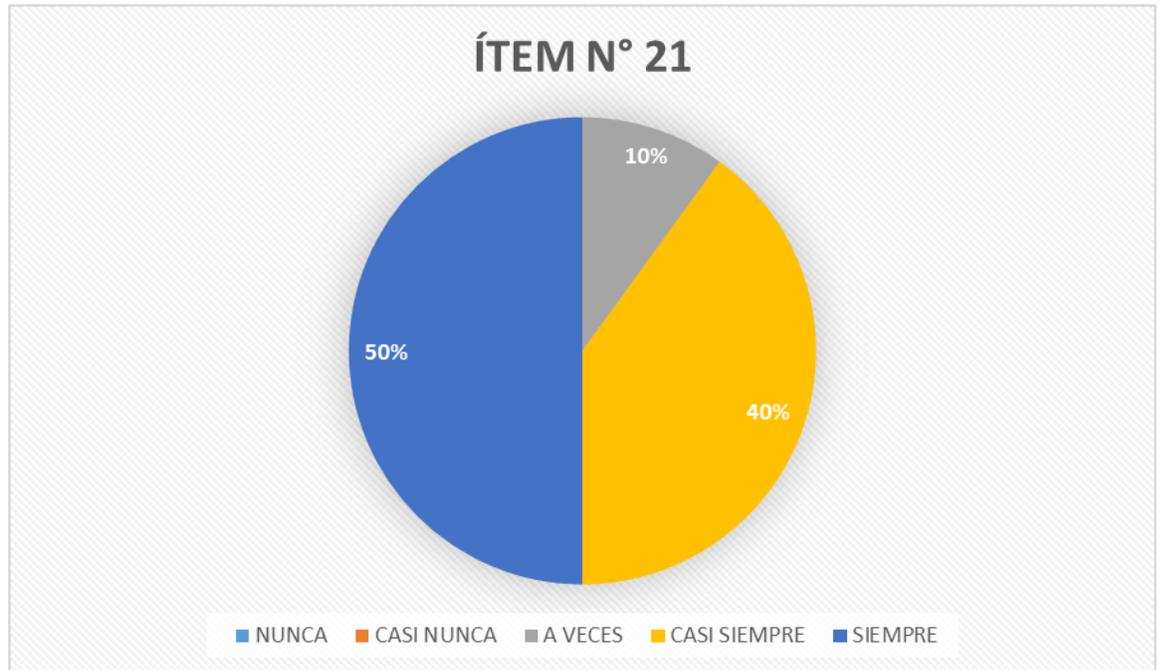


Figura 22. ¿Existe una verdadera integración del trabajo en los diferentes departamentos?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

Con respecto a la consideración del trabajo en equipo interdepartamental basado en la realización de las diversas funciones, se considera óptimo, al evidenciarse el 50% de los trabajadores optar por la alternativa *siempre* y un 40%, inclinarse por el *casi siempre*. Por su parte, un 10% opina que *a veces*. Se deduce que existe una buena comunicación entre los colaboradores, además de las reuniones periódicas con las que cuentan y los medios necesarios para mantenerse actualizados, se sabe que, por esta pandemia, las reuniones presenciales están limitadas, pero esto no es impedimento para la empresa realizar un trabajo colaborativo entre ellos, sin descartar que este indicador puede mejorar.

Cuadro n°23. Trabajo en equipo (Desempeño Laboral)

22.- ¿El logro de los objetivos se debe al trabajo en equipo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	1	5%
A Veces	2	10%
Casi Siempre	8	40%
Siempre	9	45%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

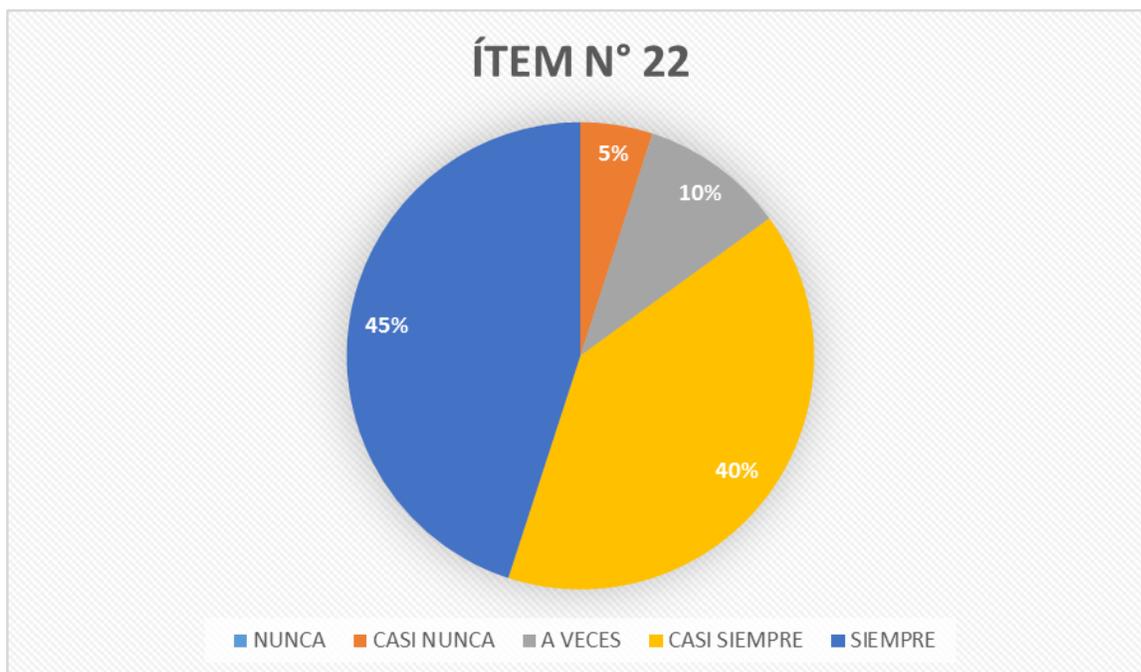


Figura 23. ¿El logro de los objetivos se debe al trabajo en equipo?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

La importancia del trabajo en equipo surge por la consideración de que mientras más personas se unan de manera comprometida para la realización de una actividad, mejores y más efectivos serán los resultados. En este sentido, con respecto a, si el cumplimiento de los objetivos se debe al trabajo en equipo, se precisan los siguientes resultados, un 45% de los trabajadores considera que *siempre*, un 40% opina que *casi siempre*, un 10% manifiesta que *a veces* y un 5% aprecia que *casi nunca*. Esto debido a que el esfuerzo que presenta cada trabajador en su jornada laboral para que el resultado sea óptimo y satisfactorio es individual, a pesar de que la empresa les brinda los materiales y herramientas para que puedan desarrollar sus funciones, hay diferentes tipos de colaboradores, algunos manejan distintas maneras de hacer el trabajo que pueden permitirles desenvolverse mejor, mientras que otros solo realizan lo indicado. No obstante, debido a los diferentes criterios que se muestran anteriormente, la empresa debe considerar estrategias que promuevan el trabajo en equipo, considerando que contar con un buen equipo multidisciplinario es esencial para alcanzar un alto rendimiento en cualquier proyecto. Al apoyarse en otras personas, se logra hacer cada tarea más rápido, llegar más lejos y tener más impacto.

Cuadro n°24. Compromiso Organizacional (Desempeño Laboral)

23.- ¿Siente afinidad con los valores que promueve la empresa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	
Casi Nunca	1	5%
A Veces	5	25%

Casi Siempre	7	35%
Siempre	7	35%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

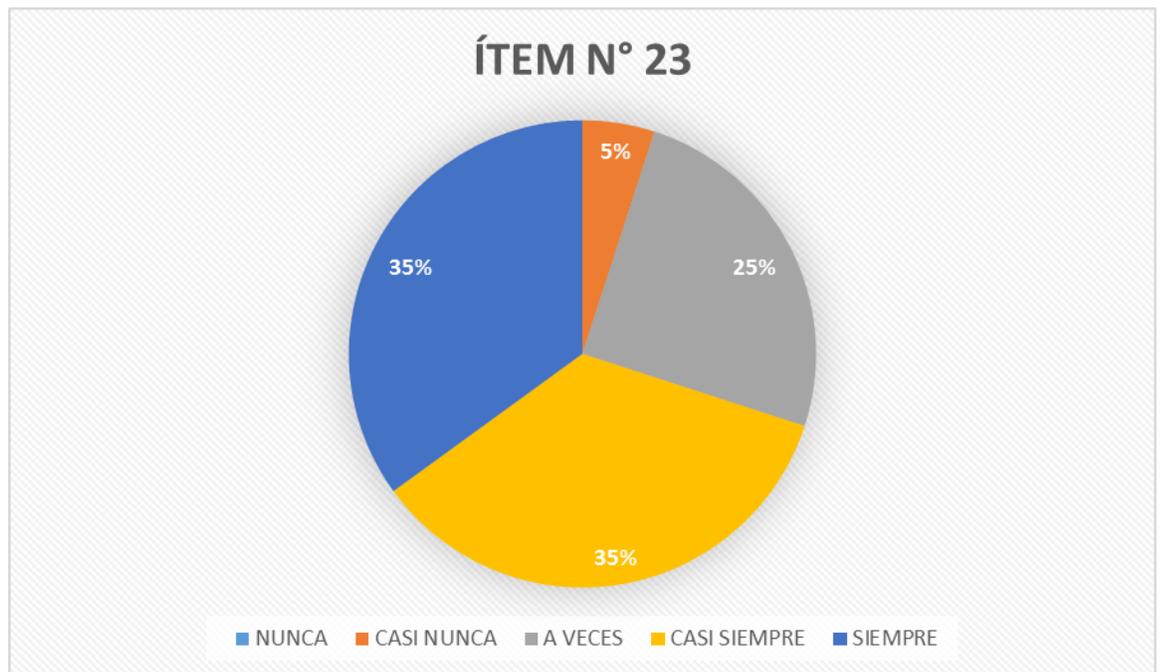


Figura 24. ¿Siente afinidad con los valores que promueve la empresa?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

A este respecto se precisan los siguientes resultados, un 35% de los trabajadores considera tener afinidad con los valores que promueve la empresa *siempre*, un porcentaje igual (35%) opina tener la mencionada afinidad *casi siempre*, por su parte un 25% manifiesta que solo *a veces* siente dicha conexión y un 5% considera que, *casi nunca* siente tal afinidad con la empresa. En este sentido, se deduce que la empresa debe mejorar

este aspecto, considerando que el compromiso organizacional va más allá de la lealtad y llega a la contribución activa en el logro de las metas de la organización, el compromiso es una actitud hacia el trabajo (Hellriegel y Colbs, 1999). Así pues, resulta de vital importancia que la empresa busque estrategias y dinámicas que promuevan e incentiven el compromiso de cada trabajador con la misma para cambiar esa perspectiva y unificar opiniones.

Cuadro n°25. Compromiso Organizacional (Desempeño Laboral)

24.- ¿El clima de la empresa laboral es positivo y se mejora constantemente?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A Veces	4	20%
Casi Siempre	9	45%
Siempre	7	35%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

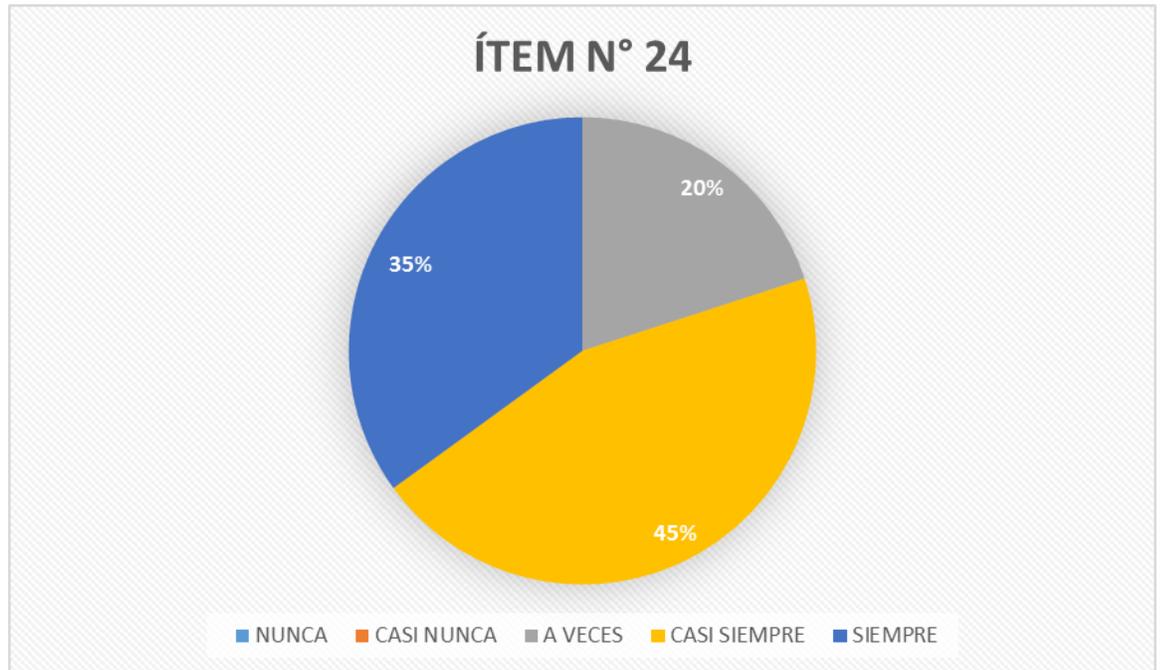


Figura 25. ¿El clima de la empresa laboral es positivo y se mejora constantemente?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

La importancia de buscar obtener un buen clima en una organización, radica en que este influye de manera importante en el desempeño de los empleados, pues tiene un impacto profundo en la motivación, las actitudes y la satisfacción de cada trabajador a nivel individual. Ya que la satisfacción determina o influencia la eficiencia de los empleados, podemos decir que el clima organizacional está directamente relacionado con la eficacia y desempeño de los equipos de trabajo. En este sentido, según los resultados obtenidos a través de los colaboradores, se puede determinar que el clima laboral es satisfactorio, ya que 80% de los trabajadores, compartido en un 45% que considera la alternativa *casi siempre* para dar respuesta al ítem en cuestión, y un 35% que opina *siempre* tener un buen clima laboral la

empresa en estudio. No obstante, existe un 20% que considera la alternativa a veces, es por ello que la empresa no debe perder de vista este aspecto y debe invertir en mejorar continuamente este elemento que influye significativamente en el desempeño de cada trabajador y por ende en el desarrollo óptimo de la empresa.

Cuadro n°26. Compromiso Organizacional (Desempeño Laboral)

25.- ¿Los directivos se preocupan por el bienestar del personal?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0
Casi Nunca	2	10%
A Veces	5	25%
Casi Siempre	7	35%
Siempre	6	30%
TOTAL	20	100%

Fuente: Rengel (2022)

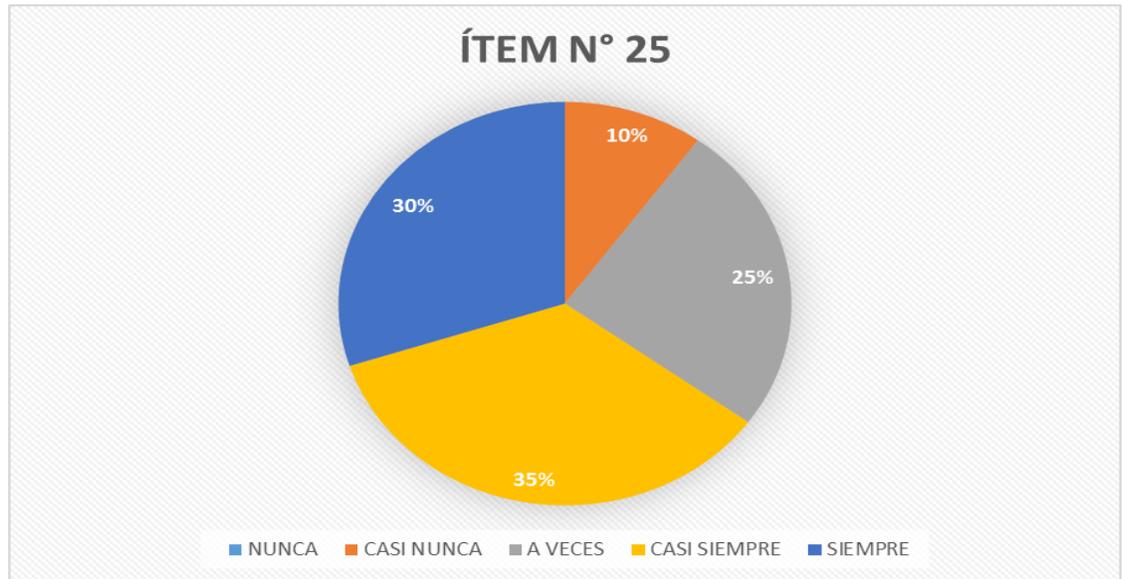


Figura 26. ¿Los directivos se preocupan por el bienestar del personal?

Fuente: Rengel (2022).

Interpretación:

En relación a este último ítem, basado en la percepción de la preocupación por parte de los directivos del bienestar del personal bajo su mando, se obtuvieron los siguientes resultados, un 35% considera que *casi siempre* es notable la preocupación de los directivos por el personal, un 30% incrementa la cifra positiva al opinar que *siempre* perciben dicha atención, un 25% por su parte, manifiesta que dicha acción es percibida *a veces* y un 10% opina que *casi nunca* se manifiesta dicha atención. Es importante resaltar, que la percepción de dicha acción va a variar en cada individuo ya que influirá su individualidad como persona, es decir, su personalidad, su manera de pensar y su punto de vista ante cualquier situación. No obstante, de manera general, la empresa cuenta con un personal mayoritario que reconoce sus esfuerzos por mantener motivado, satisfecho y a gusto a sus trabajadores.

CONCLUSIONES

En el siglo XXI las empresas están en un permanente desarrollo, lo cual las hace buscar constantemente mejores prácticas para mejorar su competitividad. En los últimos años, las organizaciones y las investigaciones gerenciales han señalado la importancia de la cohesión interna de la empresa para poder afrontar los retos que exige el mercado. Ante esta necesidad han surgido técnicas como el Endomarketing.

A nivel interno cada empresa tiene una pieza de mercado de gran valor: Los empleados o colaboradores. Son ellos la base para gestionar las estrategias de Endomarketing las cuales los benefician al obtener mayor grado de motivación, un gran abanico de conocimientos, reacción positiva ante nuevos proyectos y retos, capacidad de innovar y participación en la toma de decisiones en la empresa.

Desde el punto de vista empresarial, el Endomarketing aporta sustancialmente al clima organizacional, el mejoramiento de la productividad, a mejorar las relaciones laborales entre a alta gerencia y empleados, es decir, tiene una influencia significativa en el desempeño laboral debido a que es una estrategia diseñada para el cliente interno, considerado este como el trabajador, así como al trabajo colaborativo que redundará en mejores productos o servicios que a su vez se traducen en rentabilidad para la empresa.

En este sentido, un aporte importante de esta técnica es que agrega valor a los procesos internos de la organización tales como generación de conocimiento propio, innovaciones en procesos y productos, así como el afianzamiento de la cultura corporativa. Cabe señalar que el cliente externo del siglo XXI exige a las empresas aplicar mayor valor a sus productos o

servicios y esto mantiene a las empresas en permanente búsqueda y competencia consigo mismas y con las demás en el mercado.

Una vez realizado el análisis de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación se llegó a las siguientes conclusiones

- Entre los factores que se encontraron que inciden en la falta de solidez, compromiso y satisfacción del trabajador, tenemos que gran parte de los trabajadores encuestados manifestaron tener poco incentivo de promoción y ascenso, lo que provoca una insatisfacción por parte de los empleados por su falta de crecimiento y ascenso dentro de la organización. Lo que lleva a que cada trabajador se esfuerce menos por mejorar y hacer eficientemente su trabajo ya que no tendrá una motivación que conlleve a optimizar cada vez más su trabajo para obtener un reconocimiento y crecimiento por ello. Además encontramos, la poca participación de los empleados en las decisiones generales de la empresa, lo que da entender que ante un problema dentro de la misma el trabajador no es considerado y apreciado para elegir la mejor opción a seguir de acuerdo a la experiencia personal y profesional de cada individuo, de modo que los empleados están sujetos a las decisiones impartidas por la junta directiva sin derecho a opinión propia.
- La empresa no cuenta con mecanismos de medición que les permita visualizar de manera periódica la motivación y el desempeño de cada trabajador, lo que le imposibilita detectar las necesidades, inconformidades y fallas de cada trabajador y por ende se dificulta determinar en donde debe enfocarse la gerencia para hacer que eso mejore. No obstante, también se obtuvieron resultados donde gran parte de los encuestados infieren en recibir una atención acorde por parte de los directivos y preocupación por su bienestar.

Considerándose esta última de manera subjetiva, ya que como se mencionó anteriormente, la empresa no cuenta con estrategias o dinámicas que les permita obtener de manera precisa y certera las necesidades de cada trabajador, su nivel de motivación son respecto a sus funciones y puesto de trabajo y tampoco el desempeño que caracterice a cada colaborador.

- Tenemos que el talento humano es el que permite que las empresas obtengan mejores resultados y cumplan todas sus metas de una manera más sencilla, he aquí que sean un elemento decisivo para el éxito o el fracaso de las mismas. Pues, no sólo es importante encontrar a las personas aptas para los puestos, sino también elegir a aquellas con mayor habilidad para desenvolverse en sus labores. Siendo el talento humano una pieza importante para que las empresas puedan obtener el éxito que tanto quieren y un activo fundamental que no se querrá perder; en este caso según los resultados obtenidos podemos deducir que el **Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa C.A**, reconoce la importancia del trabajador como un activo de vital importancia para el óptimo desarrollo y cumplimiento de sus metas organizacionales.
- El presente estudio nos permitió además, determinar de qué manera influye la motivación y comunicación en el desempeño laboral, encontrando que principalmente la motivación guarda una estrecha relación con la satisfacción laboral, debido a que manejan acepciones con similitudes y teniendo en cuenta que un trabajador motivado es un trabajador satisfecho y viceversa, entonces si la empresa no cuenta con un trabajador motivado y satisfecho con su trabajo, sus funciones, su puesto y su participación dentro de la organización, es decir, no se siente valorado y una pieza importante dentro de la empresa, se tendrá como consecuencia un trabajador frustrado, desmotivado y con

grandes posibilidades de ausentismo, y como resultado tendremos un pésimo desempeño del mismo debido a que no tendrá razones para esforzarse y realizar eficiente y eficazmente su trabajo. Por su parte, la comunicación cumple su influencia en el desempeño laboral, considerando que si no se manejan de manera oportuna los canales de comunicación, las directrices a seguir, las especificaciones de las funciones a desempeñar, las peticiones de la empresa, y cualquier mensaje que se emita con respecto a cualquier procedimiento que se llevará a cabo en la organización, no se emiten de manera veraz, no se logrará una óptima coordinación y posiblemente los trabajadores no cumplan a cabalidad lo solicitado y/o indiciado por desconocimiento o por confusión debido a las falencias a la hora de comunicarse. Por lo tanto, el desempeño se ve afectado directamente al no cumplirse de manera idónea las funciones y obligaciones implicadas.

Finalmente, cada empresa escoge las herramientas de planeación y ejecución que mejor se adapten a sus necesidades y cuyos resultados perduren en el tiempo como forma de hacer frente a los retos que plantea el mercado. En este sentido, las exposiciones hechas en este trabajo de investigación aportan luces para identificar las ventajas que el Endomarketing puede brindar al fortalecimiento interno de las empresas y a la marcha eficaz de los procesos, basándose en el análisis del mismo y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa que se estudió, ya que quienes lo desarrollan son futuros profesionales que incursionarán en el mercado laboral en un futuro y desean ser motivados, valorados y sentirse importantes para la organización, además para aquellos que ya son empleados y lo anterior más que un deseo se vuelve una necesidad.

RECOMENDACIONES

1. Que la empresa genere buenas estrategias de endomarketing para que los servicios que prestan los colaboradores de la empresa sean de calidad y cumplan siempre con las expectativas de los clientes (pacientes) y familiares en general.
2. A la dirección de CEDISARCA, plantear un cronograma de actividades en donde pondrá en práctica las estrategias de endomarketing para poder supervisarlas, controlarlas y evaluar su impacto.
3. Se recomienda a los directivos mejorar y ampliar los canales de comunicación y hacer uso de ellos de manera, semanal o interdiaria para que los colaboradores reciban y emitan cualquier información necesaria de manera oportuna y veraz, para evitar que se tergiversen los mensajes que puedan ser emitidos por cualquier miembro de la organización.
4. A la junta directiva de la organización del CENTRO DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA, C.A., realizar estrategias actuales y adaptadas a la situación para incentivar la realización de objetivos en los colaboradores y de esa forma incrementar la motivación en el personal.
5. Se recomienda a los directivos realizar capacitaciones de las diferentes plataformas con las que trabaja la empresa para la actualización y mejoramiento de conocimientos de estos temas y obtener un buen desempeño de sus funciones además de identificar al personal que presenta mayores complicaciones para propiciar la ayuda necesaria.
6. Aplicar un proceso de evaluación de desempeño al personal de la empresa, de esta manera podrá detectar las fortalezas y debilidades

de sus colaboradores para en base a ello aplicar con un mejor enfoque las estrategias y herramientas de endomarketing para que vayan siempre en pro de aumentar el desempeño de cada trabajador.

7. Realizar programas de capacitación y desarrollo, planificación de carrera, o ascensos del personal que provengan de los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño que se recomienda siempre aplicar, esto ayudará a mantener al trabajador motivado a esforzarse cada vez más.
8. Promover un buen clima organizacional para que cada trabajador se sienta a gusto con su sitio de trabajo y puedan generar así un sentido de pertenencia y compromiso con la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ALTUVE (2007). **Comunicación organizacional como herramienta para el desarrollo de equipos de trabajo eficiente.**
- ARIAS, F. (2006). **El Proyecto de Investigación e Introducción a la Mitología Científica.** 5ta Edición. Editorial Exísteme a.C. Caracas – Venezuela.
- ARIAS, F. (2006). **El proyecto de investigación. Guía para su elaboración.** 6ta Edición. Editorial Episteme, C.A. Caracas.
- BALESTRINI A, M (2002). **Como se elabora el proyecto de investigación.** 6ta Edición. Consultores asociados. Servicio editorial. Caracas Venezuela.
- BRUNET, L (1996). **Clima organizacional.** México. Editorial Trillas.
- BRUNET, L. (2002). **El Clima de Trabajo en las Organizaciones.** (Cuarta reimpresión) México, D.F. Editorial Trillas.
- BOHNENBERGER, M. (2005). **Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional.** Tesis doctoral UNIVERSITAT DE LES ILLES BALEARS Departamento De Economía de la Empresa. Programa de Doctorado de Economía de la Empresa.
- CHIAVENATO, D (1994). **Administración de Recursos Humanos.** Bogotá-Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- CHIAVENATO, D (2002). **Gestión del Talento Humano.** Editorial McGraw-Hill. Bogotá, Colombia.
- DAVILA, A., & VELASCO, A. (2013). **La satisfacción del cliente interno a través del Endomarketing.** Bogotá: Universidad EAN.

- **Diccionario Enciclopédico** (2000). Editorial OCEANO. Barcelona, España.
- **Diccionario de la Lengua Española** (2004). Editorial McGraw-Hill. Madrid, España.
- FERNÁNDEZ C. (2006). **La Comunicación en las Organizaciones. México.**
- FISCHMAN, D. (2014). **Motivación 360°**. Lima: Planeta Perú.
- FUENTES J, P. A. (Enero-Junio de 2009). **Operativa del marketing: propuesta de modelos de endomarketing. Departamento de Administración, Economía y Finanzas.** (23), 189-231.
- FUENTES J, P. A., Palacios Florencio, B., Dutschke, G., & Garcia del Junco, J. (2012). **El endomarketing en la estrategia de comunicación en la empresa.**
- FUENTES J, P. A., Palacios Florencio, B., Dutschke, G., & García del Junco, J. (2012). **El endomarketing en la estrategia de comunicación en la empresa.** Recuperado de: <https://idus.us.es/handle/11441/94560>
- HERNÁNDEZ, C., DEL OLMO, R., & GARCÍA, J. (2000). **El Plan de Marketing Estratégico.** Barcelona: Gestión 2000.
- HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BATISTA, P (2003). **Metodología de la investigación.** 3era Edición. México.
- HERNÁNDEZ, S (1998). **Metodología de la Investigación. México.** Editorial Mc-Graw-Hill.
- HOFFER Y SCHENDEL (1978). **Pensamiento estratégico y competitivo.**
- HOFFMAN, DUGLAS Y BATESON (2002). **Fundamentos del marketing de servicios; conceptos estrategias y casos** 2ed. CENGAGE Learning.

- HURTADO (2007). **Metodología a la investigación**. Ediciones Sypal. Caracas- Venezuela.
- JIMÉNEZ, P. (2009). **Operativa del marketing interno: propuesta de modelo de endomarketing**. *Perspectivas*, (23), 189-231. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159012.pdf>
- KOTLER, P., & ARMSTRONG, G. (2008). **Fundamentos de marketing**. México: Pearson Educación.
- KOTLER, P., & ARMSTRONG, G. (2012). **Marketing**. Mexico: Pearson.
- KOTLER, P., & KELLER, K. L. (2012). **Dirección de Marketing**. México: Pearson Educación.
- LARES (1998). **La Calidad de Vida en el trabajo** (Un Modelo). (Primera edición) Caracas: BL Consultores Asociados-Servicio Editorial.
- **Ley Orgánica de prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo (LOPCYMAT)**. Gaceta oficial N° 3850, Julio, 18. 1986.
- LITWIN, C (1990). **Estilo de liderazgo y clima organizacional**. España.
- MARTÍNEZ, W. (1999) **Gerencia Participativa**. Fondo Educativo Interamericano México.
- MARTÍNEZ, V; SÁNCHEZ, M.I. Y RODRÍGUEZ, L. (2005): “**El papel estratégico de la comunicación en los programas organizacionales de marketing interno**”. *Fisecestrategias*, Año I vol. 2.
- MONTALVÁN, C. (1999). **Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa**. México: Universidad Iberoamericana. Dirección de Difusión Universitaria.

- MUÑIZ, R. (2006). **Marketing el siglo XXI** publicación en línea. [Http://www.marketing-XXI.com/la motivacion-en-el-entorno-laboral-89.htm](http://www.marketing-XXI.com/la_motivacion-en-el-entorno-laboral-89.htm).
- NAVARRO, S. (2012). “**satisfacción laboral y su influencia en la productividad**”. Quetzaltenango, Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- PEÑA, M. DIAZ, G. CHAVEZ, A. & SANCHEZ, C. (2016). **El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. Revista internacional administración y finanzas**, 9(5), 95-195.
- PERIS, S. & SANCHEZ, C. (2000). **Marketing interno; objeto, instrumentos funcionales y planificación**. Valencia: Quaderns de Treball.
- REGALADO, O., ALLPACCA, R., BACA, L., & GERONIMO, M. (2011). **Endomarketing estrategias de relación con el cliente interno**. Lima: ESAN.
- REYES, S. MAYO, J. y LOREDO, N. (2009). **La evaluación de la calidad de los servicios a partir de la satisfacción de los clientes: una mirada desde el entorno empresarial cubano**. Observatorio de la economía Latinoamericana. N 113.
- RIBEIRO A. (2007) **El Endomarketing**.
- ROBBINS, S., & JUDGE, T. (2013). **Comportamiento organizacional**. México: Pearson.
- RUIZ-ALBA, J. (2013). **El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno**. Revista de Estudios empresariales. Segunda época, 1(2013), 67-86. Recuperado de:

<https://westminsterresearch.westminster.ac.uk/download/3d2fe2a8e32cb81bbd333d7de6da0c3a4072fa33082519f0044fe5184cedac7c/433000/Ruizalba.%20compromiso%20y%20MI.%20Rev%20estudios%20empresariales.%202013.pdf>

- SALLENAVE, J (1992). **Gerencia y planeación estratégica**. Grupo editorial norma. Colombia sp.
- SERNA E. (2003) Libro de **Planificación de Estrategias en el Endomarketing**.
- TAMAYO Y TAMAYO, M (2001). **El proceso de investigación científica**. Caracas, Noriega.
- TAMAYO, M (2007). **El proceso de la investigación científica**. 5ta Edición. México Limusa.
- TAMAYO, M (2009). **El proceso de la investigación científica**. 6ta Edición. México Limusa.
- VILLA GIL, L., & GÓMEZ OSPINA, D. (Enero- Junio de 2018). **Endomarketing: una herramienta de integración del cliente interno con la estrategia organizacional**. Hojas y Hablas, 15, 143-156.

ANEXOS

Cuestionario de **Endomarketing y Desempeño Laboral** de los colaboradores de la empresa **“CENTRO DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA C.A”**.

Estimado trabajador:

Ante todo, agradezco su atención. Se está realizando un estudio acerca del endomarketing y desempeño laboral, por esa razón, se le presenta una encuesta que se responde de manera anónima, con sinceridad y, en libertad. De antemano agradecemos su receptividad para dar respuesta a dicha encuesta.

OBJETIVO: Analizar la influencia que existe entre el Endomarketing y el Desempeño Laboral en los trabajadores del **“CENTRO DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA C.A”**.

CONFIDENCIALIDAD: La información proporcionada en el presente cuestionario será utilizado para fines académicos y su contenido será tratado en forma confidencial.

Información General:

- a) Edad: _____
- b) Sexo: F () M ()
- c) Sección a cargo: _____

Instrucciones: a continuación, por favor conteste las siguientes preguntas marcando con un aspa (x) en la alternativa que mejor exprese su opinión.

1: Nunca, 2: Casi Nunca, 3: A veces, 4: Casi Siempre, 5: Siempre.

Cuestionario de Endomarketing

En la empresa donde usted labora, por lo general, se dan los siguientes casos:

Comunicación					
◦	Ítems				
	¿Su jefe utiliza los medios adecuados para que atiendan bien su trabajo?				
	¿Conoce usted sus funciones claramente?				
	¿Los mensajes y objetivos que se dan en la organización son claros?				
Motivación					
	¿Su remuneración es adecuada en función al trabajo que realiza?				
	¿Ud. Considera que la empresa valora su progreso continuo en su desempeño?				
	¿Cree usted que desarrollando sus habilidades tendrá la posibilidad de progresar profesionalmente en la empresa?				
	¿Ud. Considera que el propósito de la empresa le hace sentir que su trabajo es importante?				
	¿Considera usted que tiene la opción de tomar decisiones propias en la empresa?				
	¿Considera usted que la empresa le ayuda a cumplir sus metas personales?				
Satisfacción Laboral					
0	¿Considera usted que la empresa le proporciona satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso?				
1	¿Le satisface su capacidad actual para decidir por sí mismo aspectos de su trabajo?				
	¿Considera que está a gusto con la				

2	atención y frecuencia con que se le dirige?					
3	¿Los medios materiales que posee para hacer su trabajo son adecuados y satisfactorios?					
Capacitación						
4	¿Ud. Considera que la organización se preocupa por su crecimiento profesional?					
5	¿Ud. Considera que la capacitación brindada le ayuda en el desarrollo de sus actividades?					

Cuestionario de Desempeño Laboral

En la empresa donde usted labora, por lo general, se dan los siguientes casos:

Eficacia Laboral					
°	Ítems				
6	¿Ud. Considera que el servicio brindado cumple con las expectativas de los clientes?				
7	¿Ud. Considera que cumple con todas sus funciones en su puesto de trabajo?				
Eficiencia Laboral					
8	¿Ud. Considera que la empresa le brinda las herramientas necesarias para cumplir sus funciones correctamente?				
9	¿Las estrategias que tiene la empresa le ayuda al cumplimiento de sus metas?				
Administración del Desempeño					
0	¿Establece una planificación diaria en la realización de sus funciones?				
Trabajo en equipo					
1	¿Existe una verdadera integración del trabajo en los diferentes departamentos?				
2	¿El logro de los objetivos se debe al trabajo en equipo?				
Compromiso Organizacional					
3	¿Siente afinidad con los valores que promueve la empresa?				
4	¿El clima de la empresa laboral es positivo y se mejora constantemente?				

5	¿Los directivos se preocupan por el bienestar del personal?					

METADATOS

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

Título	ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DEL ENDOMARKETING COMO HERRAMIENTA DE MEJORA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL CENTRO DIAGNÓSTICO POR IMAGEN SANTA ROSA, C.A. CUMANÁ ESTADO SUCRE, PARA EL AÑO 2021
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Fajardo Jesús	CVLAC	25.657.861
	e-mail	Jesusfaj.31@gmail.COM
	e-mail	
Rengel Andrea	CVLAC	26.545.532
	e-mail	Rengelandrea175@gmail.com
	e-mail	
Villarroel María	CVLAC	25.467.296
	e-mail	Mariajose0295@outlook.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Endomarketing, Desempeño laboral, Motivación, Satisfacción, Compromiso, Comunicación.

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

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub área
Ciencias Sociales	Recursos Humanos

Resumen (abstract):

El endomarketing, también conocido como marketing interno, es una estrategia que se enfoca en la percepción de los colaboradores sobre la empresa, con el fin de mejorarla. Las campañas de endomarketing promueven la interacción para fortalecer los lazos entre colaboradores y alinearlos con la misión, metas y valores de la organización. Así pues, el objetivo principal de la presente investigación consiste en analizar el endomarketing como herramienta de mejora y su influencia en el desempeño laboral del personal que labora en el “Centro Diagnóstico por Imagen Santa Rosa, C.A”. La investigación es de tipo descriptivo y de correlación en la modalidad de campo. La población fue de 20 trabajadores y la muestra se basó en la misma población por ser una empresa pequeña. Se aplicó el cuestionario para la recolección de información, el cual constó de veinticinco (25) ítems con cinco (5) alternativas de respuesta. Se concluyó según los resultados obtenidos que si existe una influencia significativa del endomarketing en el desempeño laboral de los trabajadores.

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

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail								
	ROL	A	□	S	□	U	□	U	□
	CVLAC								
	e-mail								
	e-mail								
María Montañez	ROL	A	□	S	□	U	□	U	□
	CVLAC	8.649.219							
	e-mail	Mmontanez2008@hotmail.com							
	e-mail								
	ROL	A	□	S	□	U	□	U	□
	CVLAC								
	e-mail								
	e-mail								

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2022	03	31
------	----	----

Lenguaje: SPA

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

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis_AR.doc	Application/word

Alcance:

(Opcional) Espacial: _____

(Opcional) Temporal: _____

Título o Grado asociado con el trabajo:
Licenciado(a) En Gerencia de Recursos Humanos

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciado(a)

Área de Estudio: Gerencia de Recursos Humanos

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 CUNELE
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 / Telfa: 4008042 - 4008044 / 8008045 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”.

**Fajardo Jesus
AUTOR**

**Rengel Andrea
AUTOR**

**Villarroel Maria
AUTOR**

**Dra. María Montañez
ASESOR**

PARTE III



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGO PARA LA
COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA ADUANA
PRINCIPAL DEL PUERTO SUCRE (SENIAT) CUMANÁ AÑO
2021**

TUTORA:

Msc. Oly Mata

AUTORES:

Br. Fajardo M. Jesús A.
Br. Rengel R. Andrea C.
Br. Villarroel N. María J.

Trabajo De Grado, Modalidad Curso Especial de Grado, Área de Gerencia, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos.

Cumaná, marzo 2021



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGO PARA LA COORDINACIÓN
DE RECURSOS HUMANOS DE LA ADUANA PRINCIPAL DEL PUERTO
SUCRE (SENIAT) CUMANÁ AÑO 2021**

TUTOR(A):

AUTORES:

**Msc. Oly Mata
Jesús**

Br. Fajardo,

Br. Rengel, Andrea

Br. Villarroel, María

RESUMEN

El presente trabajo, tiene como finalidad elaborar una concreta actualización de un Manual de Cargo Descriptivo para la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto Sucre (SENIAT), Cumaná, dicho estudio está sustentado en una investigación de campo, siendo un proyecto factible, puesto que se plantea la actualización del mismo con el objetivo de indicar e integrar las tareas de cada funcionario dentro de la institución, basando este trabajo en el Manual de Cargo anterior, de esta manera logrando valorar y demostrar que con dicha actualización se puede reestructurar y mejorar la organización de la División de Administración de la institución ya antes mencionada, conduciendo todo esto a una óptima respuesta del funcionario hacia las tareas asignadas.

Palabras claves: Manual y Descripción de cargos.

INTRODUCCION

Los manuales son registros que revisten gran importancia en la documentación de los procedimientos y las relaciones dentro de la organización con frecuencia se les destierran a rincones sucios o cajas de archivos. Los manuales con pocas actualizaciones obligan a las personas a buscar su propia ruta o método de trabajo para realizar las tareas correspondientes. Un manual completamente detallado trata de responder a todo a poco o incluso a nada

Hoy en día muchas empresas han diseñado manuales provechosos que reúnen las políticas, normativas y procedimientos, objetivos y descripciones de cargos y documentos a fines de una organización .Pueden aportar las guías necesarias para observar y resolver diversas situaciones , en este sentido el manual tiene carácter neutro (si los contenidos han sido bien meditados son oportunos y permiten acciones de libre imaginación para los casos totalmente inesperados o fortuitos).Los manuales bien elaborados con determinación y puntuales constituyen un material de gran utilidad para situaciones planteadas desde la orientación de los nuevos empleados hasta la resolución de divergencias de opinión entre los directivos.

Según lo planteado, cualquier organización pública o privada, debe realizar sus actividades por medio de un esquema establecido (manual), es por ello que esta investigación bajo el parámetro de descripción está basada en la propuesta de un Manual de descripción de Cargos para la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal del Puerto de Sucre (SENIAT) Cumana 2021.

Teniendo como finalidad presentar un trabajo en forma sistemática y organizada se estructura en cuatro capítulos: el Capítulo I, planteamiento del problema, objetivos de la investigación, objetivo general y específico,

justificación, el Capítulo II, comprende el Marco Teórico referencial que contiene elementos filosóficos y epistemológicos, antecedentes de la investigación relacionadas con el tema, bases teóricas, marco institucional.

Y así pues con este trabajo se quiere puntualizar los manuales de cargo según su descripción y la gran importancia que tiene para cualquier institución no solo en el área de Recursos Humanos sino en todas las áreas donde esté presente el llamado Talento Humano

Así mismo se quiere hacer una actualización del manual que ya está establecido de una manera más práctica para todos los funcionarios que corresponden la Coordinación de Recursos Humanos, esperando un mejor desenvolvimiento es sus funciones asignadas, dicha actualización favorecerá a los funcionarios ya la información será suministrada directamente a su usuario institucional.

CAPITULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 Planteamiento del Problema

La vida en sociedad ha desarrollado desde épocas remotas actividades que generan la producción, distribución y comercialización de bienes y servicios útiles para el ser humano. Esto ha conllevado al nacimiento de instituciones públicas y privadas que prestan sus servicios en pro de generar progreso y cumplir con las normativas establecidas según sea su finalidad. De esta manera, la administración tanto pública como privada debe establecer: sus funciones, sus alcances, su visión, su misión, su estructura, lo cual facilitará el desempeño de las tareas y garantizará el manejo eficaz de los recursos.

En consecuencia, existen instituciones de carácter público, las cuales prestan servicios a la colectividad en pro de que sus ciudadanos respondan en conformidad con las leyes de cada nación; así como, que estén solventes ante cualquier trámite y se eviten delitos que pongan en riesgo la integridad física y moral de éstos. Para ello es necesario que el Estado garantice el pleno desarrollo de las actividades administrativas que puedan desarrollarse en las instituciones; facilite las herramientas y recursos materiales indispensables para llevar a cabo los procedimientos; y, sea garante de la selección y desempeño del personal que presta servicios en cada área, puesto que se evitarían actos que contribuyan a delitos que van en detrimento de la consolidación de sociedades justas, igualitarias y equitativas.

Sin duda alguna, cada país constituye su sistema de administración pública, el cual va a dar respuestas a sus ciudadanos para que puedan solicitar, inspeccionar, obtener y demandar trámites de carácter natural o jurídico que permitan el desarrollo de actividades que generan recursos monetarios a través del intercambio comercial. Evidentemente, dentro de la sociedad venezolana las funciones que se ejecutan dentro de las aduanas del país son indispensables en la fiscalización y atención a los ciudadanos, ya que permiten monitorear la entrada y salida de bienes y productos a nivel nacional o internacional con el fin de evitar cualquier acto delictivo.

De tal manera, las actividades que se desarrollan dentro de las aduanas son indispensables para que las actividades de compra y venta de bienes y productos a nivel nacional se realicen de manera exitosa. Para esto se pone a disposición no sólo el paso y fiscalización de mercancía sino también la obtención de los documentos necesarios para esto y el pago de aranceles propios de quienes se dedican a actividades de medianas y grandes industrias, lo cual constituye parte de los fondos públicos de la nación y que son destinados a mejoras en los servicios sociales.

Lo anterior supone que los servicios prestados dentro de las aduanas se realicen por personal capacitado y en conjunto con efectivos militares que resguarden la integridad de los ciudadanos. Asimismo, que las tareas se desarrollen en conformidad con las leyes venezolanas y en defensa de los intereses colectivos. Esto con la finalidad de evitar actos de corrupción y burocracia que generan malestar social y producen huellas imborrables a la administración pública y, por ende, afectan negativamente al Estado.

Indudablemente, es esencial, contar con instituciones públicas que sean garantes del desarrollo de actividades lícitas y en pro del crecimiento

comercial de la nación, pues facilitará la confianza de quienes solicite sus servicios. De allí, la necesidad de que éstas cuenten con el recurso humano apto, quien responderá de manea ética y responsable al desarrollo de sus labores; así como, con los recursos materiales necesarios y actualizados de acuerdo a las necesidades e intereses sociales. Para esto cada organización estipula las funciones que debe ejecutar su personal y hace la selección de éste teniendo en consideración el perfil de cada cargo.

Las actividades que se desarrollan dentro de las aduanas son primordiales dentro del sector comercial de cada país. Por ello cada una de las actividades que se realicen en éstas son esencial para esto el personal debe cumplir a cabalidad sus funciones con el fin de evitar debilidades. Esto debido a que su importancia no sólo se resume a la entrada y salida de bienes y productos por éstas, ya que el éxito de esto dependerá de contar o no con el personal capacitado para realizar esas tareas. Por esto se supone que esta organización debe contar con un departamento de recursos humanos, el cual será el garante de seleccionar, reclutar y capacitar a las personas idóneas para el desempeño de las tareas en cada área.

Evidentemente, el área de recursos humanos dentro de las instituciones y empresas cumplen un papel fundamental, ya que se encarga de seleccionar al personal que desarrollará las funciones. Por esto es necesario que ésta cuente con el recurso humano y material para tal fin. Así como, tener a su disposición los instrumentos de trabajo que faciliten al personal el cumplimiento de sus obligaciones y estipulen el alcance de éstos, ya que así se evitará el incumplimiento y desconocimiento de sus atribuciones.

Hoy en día, dentro de las instituciones es primordial el desarrollo y aplicación de manuales de cargo, los cuales permiten realizar el ordenamiento de las actividades, deberes y responsabilidades de cada puesto. Tal como lo afirma, Quiroga, N. (1999), *“un manual es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, organización política y los procedimientos de una organización. (p.161)”*. De esta manera, los manuales permiten organizar de forma sistemática información sobre el manejo y funcionamiento de forma jerárquica de los cargos que se desarrollan en éstas. Estos deben responder a las necesidades e intereses de la institución, pues delimitará qué deben hacer, cómo lo deben hacer, y hasta dónde pueden hacer sus tareas el personal dependiendo el puesto que desempeñe dentro de ésta.

Las instituciones deben diseñar y aplicar manuales que estén acordes a los respectivos procedimientos, sistemas y normas, las cuales guían y orientan la realización de las labores. Tal como lo apunta, Chiavenato, M. (2001), El manual de cargo *“describe las ocupaciones de los diferentes puestos, estableciendo las funciones de cada cargo, las responsabilidades básicas, los límites y la esencia del cargo, la dependencia a la que pertenece, el número de cargos y el cargo de su jefe inmediato” (p.34)*. Por eso es necesario que las instituciones tengan a disposición de sus trabajadores esta herramienta que facilita el desempeño de las tareas.

De esta manera, la ciudad de Cumaná, estado Sucre, cuenta con la Aduana Principal de Puerto de Sucre, la cual realiza rutas de procedimientos para la ejecución de sus asignaciones a desempeñar. En ésta se desarrollan diferentes actividades indispensables para su buen funcionamiento. Sin embargo, se pudo observar a través del cumplimiento de las actividades de pasantías en el área de recursos humanos de ésta que es preciso reforzar los procedimientos a través de un manual de cargos en el cual el personal

que labore dentro del departamento o división lo aplique durante la ejecución de tareas para así evitar atribuciones en la organización.

Normalmente, la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto Sucre contrata a su personal bajo parámetros de reclutamiento y selección. No obstante, están laborando con el uso de manuales desactualizados, lo cual estipula acciones y funciones obsoletas que no responden a las exigencias que, hoy en día, demanda la institución. Esto ha generado situaciones de desconfianza en el área laboral. La falta de un manual de cargos dentro de la organización ha entorpecido el reclutamiento y selección de personal, ya que impide el desarrollo de las actividades, puesto que el desconocimiento puede plantear la usurpación de funciones; así como, no ejecutar las mismas.

La falta de manuales de cargos actualizados y acordes con las necesidades e intereses de las instituciones puede ocasionar problemas en el desenvolvimiento de las actividades por parte del personal. Desde el punto de vista legal, no conocer las responsabilidades de los puestos de trabajo ocasiona riesgos, ya que cuando es necesario despedir a un trabajador que ha cometido una falta en el desarrollo de su trabajo podría resultar difícil justificar la imputación de una causal de despido a una persona que no cumpla con sus funciones.

Quizás, dentro de las actividades que realiza el área de recursos una de las más importantes es brindar a su personal las herramientas necesarias para el desarrollo de sus funciones. Por esto es primordial que se cuente con un manual de cargos que permita delimitar sus alcances y tareas. Por tal motivo, se plantea la necesidad de proponer un manual descriptivo de cargos para la coordinación de recursos humanos de la Aduana Principal del Puerto

de Sucre (SENIAT). Cumaná, 2021. Esto con la finalidad de apoyar las actividades que se desarrollan de forma diaria en ésta y consolidar el desempeño de las mismas, puesto que mejorarán las relaciones laborales, y, por ende, el servicio que se presta.

Es importante señalar que la renovación de un Manual de cargos para la aduana principal de Cumaná tendría como resultado positivo no sólo la jerarquización de su estructura sino también que se eviten confusiones por parte del personal en la ejecución de sus actividades. De igual manera, se evitará que el personal asuma roles y tome decisiones que no le competen. Esto, sin duda alguna, generará ambientes de trabajo competitivos, en los cuales se desarrollen de manera oportuna y eficaz las actividades.

Para el diseño de este manual se requiere dar respuestas a las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son las áreas que conforman la estructura organizativa de la coordinación de recursos humanos de la Aduana Principal del estado Sucre (SENIAT)? ¿Cuáles son los cargos definidos en el manual de cargos de la Aduana Principal del estado Sucre? ¿Cuáles son las tareas descritas en el manual de cargos de la Aduana Principal del estado Sucre? Esto con la finalidad de dar respuestas a las necesidades e intereses de la institución; así como, evidenciar las debilidades que presenta el manual de cargos que la rige. Sin duda alguna, esto permitirá dar respuestas a las necesidades e intereses de la organización con el fin de aportar datos relevantes que puedan actualizar los manuales de cargos que promuevan el buen desempeño de las actividades laborales.

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer la actualización del Manual descriptivo de cargos para la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto Sucre. Cumaná, estado Sucre (SENIAT).

1.2.2 Objetivo Específicos

1. Identificar las áreas que conforman la estructura organizativa de la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto de Sucre (SENIAT).
2. Determinar los aspectos formales del manual de cargo para cada área utilizado por la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto de Sucre (SENIAT).
3. Diseñar un manual descriptivo de cargos para la coordinación de recursos humanos de la Aduana Principal de Puerto de Sucre (SENIAT).

1.3 JUSTIFICACIÓN

La estructura organizativa de las instituciones públicas y privadas debe contar con personal acorde a sus necesidades e intereses, quienes deben responder a las demandas del público. Por ello es importante manifestar: con cuáles trabajadores se debe contar, cuáles serán sus tareas y cómo las deben realizar. De allí la transcendencia que el área de recursos humanos cuente con personal idóneo para la captación y capacitación de personal. Pero, también deben disponer de un manual de cargo actualizado y

en concordancia con las responsabilidades y atribuciones que han de tener en el desempeño de sus funciones.

Por tal razón, surge la necesidad de proponer un manual descriptivo de cargos para la coordinación de recursos humanos de la Aduana Principal de Puerto de Sucre (SENIAT), quienes han venido trabajando, en los últimos años, con un manual obsoleto que no cumple con las exigencias de esta área. Como sabemos, los manuales de cargo permiten que el personal tenga conocimientos sobre sus funciones en el desempeño de sus tareas, lo cual evitará la suplantación de éstas o que se dejen de ejecutar por desconocimiento.

Aunado a esto, los autores están transformando conocimientos y aplicando los adquiridos con el fin de optimizar y actualizar las funciones que realizan los trabajadores de la coordinación de recursos humanos de la Aduana Principal de Puerto de Sucre (SENIAT). Poniendo a su disposición un conjunto de sapiencias teóricas y metodológicas que evidencian los alcances de la formación, lo cual constituye base fundamental en el desempeño laboral de cualquier disciplina. Esto evidencia que se requiere de la capacitación constante de las y los trabajadores de las instituciones con el fin de que éstos puedan contar con conocimientos actualizados y en conformidad con las exigencias de los procesos de globalización que enfrenta el mundo.

Por último, esta investigación servirá como antecedente bibliográfico y apoyo de material de consulta, a todas aquellas personas que estén interesadas en realizar estudios, informes, ensayos o tesis relacionados con el tema. Así como, permitirá a la coordinación de recursos humanos de la Aduana Principal de Puerto de Sucre, actualizar su manual de cargo con la

finalidad de mejorar el desempeño laboral y las funciones que realiza su personal.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

En este capítulo, se hace mención a los trabajos de investigación realizados con anterioridad y que han servido previamente de sustento al presente estudio. Igualmente, se exponen los postulados teóricos que guardan relación con la variable investigada, el marco institucional y, finalmente, los términos o palabras que describan la problemática y el contenido investigado.

2.1.- ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Según Arias. (p.106) los antecedentes de la investigación “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplos para las futuras investigaciones”, es decir, se refieren a los estudios previos que guardan relación con el objeto de la investigación. A continuación, se representan algunos trabajos de investigación internacionales, nacionales y locales que fundamentan y sustentan el presente estudios.

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Sosa, A. (2018), en su trabajo titulado *Propuesta De Manual De Funciones Para El Área De Compras En La Empresa GATE GOURMET*, presentado en la Universidad Católica de Colombia; plantea que los manuales de funciones constituyen una herramienta de gestión que facilita las relaciones laborales y las funciones del personal de cada área de las

empresas con el fin de optimizar su funcionamiento y ofrecer al público respuestas satisfactorias. Por ello, la importancia de que cuenten con manuales de cargo que definan y mejoren la efectividad laboral dentro de las organizaciones.

Por su parte, Higueros, E. (2017). En su tesis denominada *Propuesta De Un Manual De Descripción Y Perfil De Puesto De Trabajo Para Una Empresa Farmacéutica C.A.*, desarrollado en la Universidad de San Carlos de Guatemala, en la facultad de ciencias químicas y farmacias. Plantea que toda organización trabaja en función de los objetivos planteados por la alta gerencia, lo cual supone que cada área defina las actividades que le corresponden y su funcionamiento. Para esto se requiere contar con manuales de cargo que definan y especifiquen las funciones de cada área y regule las disposiciones de éstas. Asimismo, el manual de cargo debe estipular el perfil de cada trabajador, lo cual facilita la selección del personal y que éste pueda cumplir con sus actividades.

Por otro lado, Ochoa, A. (2006), en su trabajo de grado titulado *Diseño Del Manual De Puestos Y Funciones De La Institución INTERVIDA*, realizado en la Universidad de San Carlos, Guatemala en la facultad de ingeniería mecánica. Manifiesta que toda organización gubernamental o no gubernamental debe desarrollar y aplicar los manuales de cargos, los cuales facilitan las relaciones laborales y que el personal tenga el conocimiento de cuáles son sus funciones y hasta dónde las pueden desarrollar con la finalidad de definir los roles dentro de la estructura organizativa y que las asignaciones se cumplan a cabalidad.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

Urdaneta, M. (2017), en su tesis titulada *Actualización De Perfiles En El Manual De Cargos Administrativos De Las Universidades Nacionales*, la cual fue presentada por la Universidad de los Andes (ULA), Mérida,

Venezuela. Sostiene que a pesar del buen rendimiento del personal que labora en dicha universidad es necesario la revisión de los perfiles del personal contenidos en el manual descriptivo de cargos administrativo, lo cual permitirá ofrecer mayores oportunidades en los procesos de reclutamiento y selección. Esto con la finalidad de actualizar el manual en concordancia con los nuevos programas educativos y las exigencias del medio.

Por otra parte, Ramírez, C. (2016), en su trabajo denominado *Propuesta Para El Diseño De Un Manual De Descripción De Cargos Para La Unidad Educativa Colegio Araguañey Centro Cívico. Instituto Universitario De Tecnología “Antonio José De Sucre, Sede Punto Fijo, Falcón, Venezuela.* Plantea la necesidad que esta institución cuente con un manual de cargo que ofrezca al personal de manera precisa las actividades, atribuciones y funciones que caracterizan a cada cargo dentro de la estructura organizativa.

Por último, Reverón, M. (2004), en su trabajo de investigación llamado *Diseño De Un Manual Descriptivo De Cargos Para La Gerencia Alta Y Media Del Consejo Nacional De Promoción De Inversiones CONAPRI*, el cual fue presentado en la Universidad Metropolitana de Caracas, Venezuela. Tuvo como finalidad diseñar un manual de cargo para dicha institución con la finalidad de mejorar los procesos de admisión del personal; así como, mejorar las condiciones laborales de éste. Esto permitiría establecer las responsabilidades y funciones de cada uno de los puestos de trabajo que integran a la gerencia de la organización.

2.1.3. ANTECEDENTES REGIONALES

Para Agreda, A. (2012), en su trabajo de investigación *Propuesta De Un Manual Descriptivo De Cargos Para La Empresa MS EXPRES C.A.*, presentado por la Universidad de Oriente (UDO) *Cumaná, estado Sucre.* Éste evidencia que un manual de cargo facilita las relaciones del personal

que labora en las instituciones y caracteriza el perfil que éstos deben cumplir en el desarrollo de sus actividades. Un manual de cargo permite el buen funcionamiento de la organización y que los trabajadores puedan cumplir con sus atribuciones sin pasar por encima de otros cargos.

Asimismo, González, O. y Mendoza, F. (2010), en su tesis titulada *Manual descriptivo de Cargos para el condominio del Centro comercial Cumaná Plaza CCCP, Universidad de Oriente (UDO), núcleo de Sucre, Cumaná*. Éste estableció la necesidad que deben tener las organizaciones en la aplicación de manuales de cargo que permitan a los trabajadores cumplir con sus roles y definir sus atribuciones en el ámbito laboral.

Hernández, R. y Lezama, R. (2008), realizó un trabajo denominado *Diseño De Un Manual De Descripción Y Análisis De Cargos Para La Empresa Licorería La Florida C.A. (LIFLORCA), presentado en la Universidad de Oriente (UDO), núcleo de Sucre, Cumaná*. En éste se estableció que la descripción y análisis de cargos es una fuente de información básica para toda la planeación de recursos humanos, lo que facilita las relaciones entre los empleados y que éstos cumplan con sus atribuciones. Esto con el fin de que se mejore el rendimiento del personal y que puedan establecer relaciones laborales fructíferas en pro del desarrollo organizativo de las organizaciones.

2.2 BASES TEORICAS

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006), el Marco Teórico permite

“Sustentar teóricamente el estudio, una vez que se haya planteado el problema (se han establecido los objetivos y preguntas de la investigación), se ha evaluado su relevancia y factibilidad” (p.64)

Del mismo modo, Arias (1999) indica que las Bases Teóricas:

Comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. Esta sección puede dividirse en función de los tópicos que integran la temática tratada o de las variables que serán analizadas (p.14).

En base a las ideas expuestas, una vez que ya se haya determinado y justificado el problema, el siguiente paso es establecer el marco teórico, el cual permite constituir una mejor estructura de ideas, ayudando así a examinar y analizar el tema. En efecto, el marco teórico que se presenta a continuación, representa el fundamento bibliográfico relacionado con la problemática en cuestión, permitiendo orientar el diseño del Manual de Descripción de cargo para la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal del Puerto de Sucre (SENIAT) Cumana 2021.

2.2.1 Cargo

Chiavenato (2001), define el concepto de Cargo como: “la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona, que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama” (p.332). Por otro lado, Amaro (1996), afirma que el cargo “Es un conjunto de tareas homogéneas que se ubican en un punto de la organización y las cuales son desempeñadas por el individuo mediante la utilización de técnicas concretas y habilidades personales específicas”(p.110).

2.2.2. Puesto

Mondy (2010), indica que “ El puesto consiste en un conjunto de tareas que deben realizarse para que una organización logre sus metas” (P.92). Mientras que , Dessler (1994), indica que: “Un puesto puede ser descrito

como una unidad en las organizaciones, que consiste en un conjunto de deberes y responsabilidades que lo distinguen de los demás puestos''.(p.34).De acuerdo con las afirmaciones anteriores, se tiene que los puestos de trabajo representan una parte fundamental en el establecimiento de cualquier organización, tomando en cuenta que dentro de ello se involucran todas las responsabilidades atribuciones concernientes a cada empleado dentro de una organización.

Es necesario resaltar que los conceptos Cargo y Puesto, guardan relación debido a que ambos demandan un conglomerado de actividades a ejecutar. Sin embargo, éstos tienen significados que difieren debido a que el Cargo corresponde a un concepto más complejo, que puede conformarse por diversos puestos. Siendo el cargo el conjunto de actividades, responsabilidades y atribuciones que un empleado cumple dentro de una organización, mientras que, un puesto es el rol definido en el organigrama de una organización. Cabe destacar que, para efectos de esta investigación se manejará el término Cargo.

2.2.3 DESCRIPCION

Doménech y Romero(s.) expresan que:

La descripción es un modo de organización del contenido de un texto que está constituido por tres actividades: NOMBRAR la realidad (definir la realidad) SITUARLA en el espacio y el tiempo y CALIFICARLA (calificar es una forma de tomar partido, por eso toda calificación implica subjetividad).

En este orden de ideas, la descripción consiste en dar información acerca de algo o alguien, brindando la mayor cantidad de detalles posibles.

2.2.4 Descripción de Cargos

Chiavenato (2001), afirma que la Descripción de Cargo es:

Un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y responsabilidades que comprenden. (p.331).

En relación con lo anterior, se define entonces a la descripción de cargos como el proceso determina los diversos cargos que conforman una empresa, así como los objetivos, funciones, atribuciones y responsabilidades inherentes al cargo. Del mismo modo, indica la metodología y el periodo de ejecución de las actividades que constituyen al cargo.

2.2.5 Análisis de Cargos

Según Mondy (2010), el análisis de cargos “es un proceso sistemático para determinar las habilidades, las obligaciones y los conocimientos que se requieren para desempeñar los cargos dentro de una organización” (p.92). Por otra parte, Chiavenato. (p.2001) asegura que “Una vez identificado el contenido del cargo. (Aspectos intrínsecos), se analiza el cargo en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, los requisitos que el cargo exige a su ocupante” (p.333).

Del mismo modo, Amaro (1996). Afirma que: “Se denomina análisis de cargo o de trabajo al proceso de estudio, investigación a todos los componentes del cargo, desde tareas, responsabilidades y funciones hasta el establecimiento de los requisitos de capacidad que demanda su ejecución satisfactoria” (p.111). Sobre dicha base, se puede indicar entonces que el Análisis de Cargos, se refiere al procedimiento posterior a la

conceptualización, donde se examina cuáles son los requerimientos, aptitudes y el perfil profesional que se necesitan para ocupar dicho cargo.

Es necesario resaltar que, a pesar de que la Descripción y el análisis de Cargos están estrechamente relacionados en cuanto sus propósitos y su metodología de obtención de datos, éstos se diferencian entre sí, ya que la Descripción de Cargos va enfocada al contenido del cargo, mientras que el Análisis del cargo procura reconocer y determinar los requisitos de evaluación, las atribuciones inherentes y las condiciones en las cuales puede ser desempeñado adecuadamente.

2.2.6 Manual

Quiroga (1999) define que " un manual es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una organización que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo. " (p.161). De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se puede definir entonces al manual como una herramienta que permite organizar información o indicaciones de manera esquemática, acerca del establecimiento, estructura, estrategias, operaciones o cualquier otra información de la empresa, necesaria para un alto cumplimiento de los objetivos de la organización.

2.2.7 Importancia de los manuales

Gómez (1991), considera que los manuales son importantes debido a que:

- Realizan un estudio objetivo y detallado de la estructura funcional de la empresa

- Orientan al personal en diversos aspectos de la organización
- Sirven como fuente de información confiable simultanea e instantánea
- Facilita tanto el aprendizaje como rendimiento del personal en sus actividades
- Ayudan al momento de tomar decisiones.

2.2.8 Características de los manuales

Bittel y Ramsey (1999), plantean que los manuales proporcionan una codificación excelente de lo que representa una organización, por medio de ciertas características comunes a los distintos tipos existentes; entre ellas destacan:

- Muestra la estructura organizativa, los deberes, derechos y obligaciones de áreas en específico de forma ordenada.
- Representa un medio de comunicación; a través del cual la empresa u organización puede mantener informada a todo su personal.
- Ayuda a mejorar el desempeño en las actividades asignadas.
- Está sujeto a cambios y facilita el mejoramiento de los procedimientos existentes en la empresa u organización.

2.2.9 Objetivos de los manuales

Burack (2001), expresa que el objetivo principal de los manuales consiste en reunir las políticas, procedimientos, declaración de objetivos y documentos afines de una organización, que permite:

- Agilizar el estudio de la organización
- Facilita el reclutamiento, selección e integración del personal.
- Ahorrar el tiempo y esfuerzo en la realización de trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal y sectorial).
- Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones

2.2.10 Ventajas de los manuales

Los manuales como herramienta de la actividad Administrativa ofrecen una serie de ventajas que afirman la importancia de estos en la organización, Bittel y Ramsey (1999) plantean como ventajas las siguientes:

- Sirven de guía del trabajo a ejecutar
- Representan un freno a la improvisación, en sus distintas manifestaciones
- Constituyen un regalo histórico de la evolución administrativa de la empresa u organización.
- Permiten el ahorro real de tiempo, al evitar las preguntas de rutinas, ya que la respuesta rápida a la misma se obtiene a través de la lectura del manual.

2.2.11 Limitaciones de los manuales

Walker (1999), manifiesta que, debido a los abusos, negligencias, y malinterpretaciones, los manuales deben haber causado el mismo número de problemas que el que han resuelto. La mayor limitación consiste en no mantener a la orden del día los manuales, y entre un conjunto de ellas se destacan las siguientes:

- Incluyen solo los aspectos formales dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia en la administración es notoria.
- El costo de elaboración y revisión puede ser alto.
- Si no se actualizan frecuentemente pueden ocasionar retrasos e inconvenientes en la realización de las actividades.

- Son pocos flexibles. Un material excesivamente detallado a menudo trata de responder a todo y acaba respondiendo a poco, o incluso a nada.

2.2.12 Redacción del manual

Uno de los requisitos de suma importancia que debe cumplirse a la hora de preparar un manual, es su claridad y precisión de modo que quien lo utilice, lo interprete de la misma manera, en que fue escrito. A tal efecto, Gómez (1991), afirma " Lo importante es que llegue la información con claridad a la mayor cantidad posible de usuarios y le sirva de orientación en la actuación laboral ". (P.35). Al redactar el manual se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Codificar apropiadamente cada uno de los párrafos
- Utilizar frases cortas y palabras corrientes. Cuando se tenga por obligatoriedad que emplear vocablos técnicos de la profesión, se explicara su correcto significado con un glosario de términos.
- Debe preferirse el sentido positivo de las frases evitándose en lo posible el ejemplo de la palabra NO.
- Deben omitirse las abreviaturas, jergas y refranes.

2.2.13 Contenido del manual

Según Lázaro (1991), un manual se compone de tres partes o divisiones perfectamente bien diferenciados:

1. Encabezamiento:

- Debe contener el nombre de la empresa u organización.
- Debe llevar el título bastante breve, pero que de una idea clara de su contenido.

- Índice o tabla de contenido, con un criterio de selección y clasificación de los elementos que convine el manual diseñado de manera funcional y descriptiva.

- Departamento al cual se le hará el manual.

2. Cuerpo:

- Descripción, paso a paso de cada una de las tareas y actividades sujetas a descripción.

- En conveniente que los manuales, llevan un resumen introductorio de las descripciones que compondrán las actividades o funciones, donde permita una visión panorámica del interior de los subfascículos y donde se realce los puntos más importantes en sus descripciones, para facilitar e indicar el caso práctico por aquellos que no manifiesta interés por todo el material.

- Debe llevar un glosario de términos en el cual se dará definiciones y términos de especial referencia en el contenido del instrumento, la explicación particularmente abreviada de vocablos técnicos o científicos, y que por consiguiente, pueden presentarse a erróneas interpretaciones.

3. Final:

- Incluir anexos o apéndices como complementos explicativos en detalles.
- Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia, en caso de que se trate de un nuevo procedimiento, que modifique a alguno anterior, al cual sustituye.

2.3 BASES LEGALES

A continuación, se hace referencia al basamento legal conformado por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), La Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) y las resoluciones establecidas en el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT) como estatuto legal para todos los funcionarios.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA (CRBV)

TÍTULO III

DE LOS DERECHOS HUMANOS Y GARANTÍAS Y DE LOS DEBERES

Capítulo V

De los derechos sociales y de la familia

Artículo 87: Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los

fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Artículo 89: *El trabajo es hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:*

- 1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.*
- 2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Solo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.*
- 3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma, se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.*
- 4. Toda medida o acto del patrono o patrona contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.*
- 5. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.*

6. *Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los o las protegerá contra cualquier explotación económica y social.*

Ley Orgánica del trabajo (LOTTT)

TÍTULO I

NORMAS Y PRINCIPIOS CONSTITUCIONALES

Capítulo V

De las personas en el derecho del trabajo.

Artículo 39: *La clasificación de un trabajador o trabajadora como de dirección o inspección dependerá de la naturaleza real de las labores que ejecuta, independientemente de la denominación que haya sido convenida por las partes, de la que unilateralmente hubiese establecido el patrono o la patrona o de la que señalen los recibos o contratos de trabajo.*

En caso de controversia en la calificación de un cargo corresponderá a la inspectoría del trabajo o la jurisdicción laboral, según sea el caso, determinar la calificación que corresponda.

Con referencia a lo antes descrito la definición de un cargo para cualquier persona de una empresa o una institución, dependerá exclusivamente del trabajo que realice, motivo por el cual se puede decir que las descripciones de cargo son fundamentales para definir el cargo que puede ocupar realmente una persona, tomando en cuenta el perfil profesional y la capacidad que tenga.

TÍTULO II

DE LA RELACIÓN DE TRABAJO

Capítulo II

Del Contrato de Trabajo

Artículo 56: *Obligaciones de las partes, determina que el contrato de trabajo, obligará a lo expresamente pactado y a las consecuencias que de él se deriven según la Ley, las convenciones colectivas, las costumbres, el local, la equidad y el trabajo como hecho social. A los efectos de este artículo, la descripción de cargos le permite a los empleados de una organización, solicitarle a los empleados de una organización, solicitarle a los patronos que cumplan con lo pautado y viceversa sin excederse y respetando siempre el contrato firmado por ambas partes.*

**SERVICIO NACIONAL INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
SENIAT N°32**

184° y 136° EL SUPERINTENDENTE NACIONAL TRIBUTARIO

*De conformidad con el Decreto N° 310 del 10 de agosto de 1994, y con el artículo 14 del Decreto N° 363 del 28 de septiembre de 1994, el cual establece el Estatuto Reglamentario del Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria **SENIAT**, la Resolución N° 2802 del 20 de marzo de 1995, por la cual se establece el Reglamento Interno del **SENIAT**, dicta la siguiente:*

**RESOLUCIÓN SOBRE LA ORGANIZACIÓN, ATRIBUCIONES Y
FUNCIONES DEL SERVICIO NACIONAL INTEGRADO DE
ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA SENIAT**

TITULO I

**DE LA ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO NACIONAL INTEGRADO DE
ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA**

CAPITULO VI

DE LA GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN

Artículo 52.- *A la Gerencia General de Administración le corresponde:*

1. *Dirigir, planificar, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la gestión técnica y administrativa de las gerencias e impartir las instrucciones para la ejecución de las funciones correspondientes;*
2. *Aprobar los planes y programas de sus gerencias y evaluar su gestión;*
3. *Coordinar y supervisar el desarrollo de la aplicación y administración de las normas sobre almacenamiento y comercialización de los bienes adjudicados a la entidad;*
4. *Diseñar y aplicar un sistema de administración que facilite y permita lograr los fines y objetivos del Servicio;*
5. *Administrar la elaboración, emisión, circulación, anulación y destrucción de especies fiscales, formularios o planillas oficiales en las materias de su competencia y verificar su expendio y existencia, según corresponda;*
6. *Coordinar y supervisar que se cumpla con el Sistema Profesional de Recursos Humanos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria – SENIAT, así como el control del personal adscrito al Servicio;*
7. *Diseñar y aplicar un sistema de administración financiera que facilite la ejecución presupuestaria y permita un óptimo control financiero;*
8. *Dirigir, planificar, coordinar, supervisar y controlar la ejecución y administración de los recursos financieros y llevar los registros contables de conformidad con las disposiciones vigentes y garantizar la prestación de los servicios físicos y materiales para el buen desarrollo y mantenimiento de la entidad;*
9. *Dirigir la planificación y la realización de diagnósticos y análisis de comportamiento organizacional y elaborar las propuestas pertinentes;*
10. *Elaborar un sistema de organización y procedimientos administrativos, coordinar su implantación e impartir las instrucciones internas conducentes para mantener su actualización;*

11. *Coordinar la elaboración del proyecto de presupuesto del Servicio y presentarlo a la consideración del Superintendente Nacional Tributario;*
12. *Programar, supervisar, ejecutar y controlar el presupuesto asignado al Servicio;*
13. *Supervisar la administración y adquisición de bienes asignados a las diferentes dependencias del SENIAT y vigilar el cumplimiento de las normas y formalidades establecidas por la Contraloría General de la República, para la incorporación y desincorporación de bienes muebles;*
14. *Administrar los bienes de origen tributario, aprehendidos, en proceso de decomiso, decomisados, secuestrados, retenidos, confiscados, abandonados, embargados o adjudicados en favor de la República, de acuerdo a las normas vigentes;*
15. *Dirigir, planificar, coordinar, ejecutar y supervisar las actividades relacionadas con los registros contables y consolidación de la información financiera del SENIAT;*
16. *Asistir al nivel operativo en el cumplimiento de sus funciones, normas y demás disposiciones referentes a las materias de competencia de esta Gerencia General;*
17. *Firmar los actos y documentos relativos a las funciones de su competencia;*
18. *Establecer las necesidades específicas de la capacitación de los funcionarios bajo su dirección en coordinación con la Oficina Centro de Estudios Fiscales;*
19. *Elaborar, ejecutar, supervisar y controlar el plan operativo de su área, de acuerdo a los lineamientos y procedimientos establecidos por la Oficina de Planificación;*
20. *Elaborar su manual de funciones y procedimientos, de acuerdo a los lineamientos e instrucciones establecidos por la Gerencia de Organización; y,*
21. *Las demás que se le atribuyan.*

CAPITULO III

DE LAS GERENCIAS DE ADUANAS PRINCIPALES

Artículo 78.- *Las Gerencias de Aduanas Principales están conformadas por las siguientes áreas funcionales: el Despacho del Gerente Regional de Aduanas, el Área de Asistencia al Contribuyente, Área de Apoyo Jurídica Tributaria, Área de Control de Almacenamiento y Bienes*

Adjudicados, Área de Coordinación con el Resguardo Nacional, División de Operación Aduanera, División de Recaudación, la División de Tramitaciones y la División de Administración; y las Aduanas Subalternas.

2.4 MARCO INSTITUCIONAL

2.4.1 RESEÑA HISTORICA

La creación de las Aduanas de Venezuela fue desde el 21 de mayo de 1993 llamándose Servicio Autónomo (AVSA), como organismo sin personalidad jurídica, mediante Decreto Presidencial 2.937 de esa misma fecha, publicada en la Gaceta Oficial N°35.216 del 21 de Mayo 1993. Sustituye en ese momento a la Dirección General Sectorial de Aduanas del Ministerio de Hacienda, el 23 de Marzo de 1994 crearon el Servicio Nacional de Administración Tributaria (SENIAT), como servicio autónomo sin personalidad jurídica, según Gaceta Oficial N°35.427, esta dependencia sustituye a la Dirección General de Rentas del Ministerio de Haciendas, el 10 de Agosto de 1994 se fusionan Aduanas de Venezuela, (AVSA) y el Servicio Nacional de Administración Tributaria (SENAT) para dar paso a la creación del Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria (SENIAT), según Decreto Presidencial N°310, publicado en la Gaceta N° 35.525 de fecha 16 de agosto de 1994, luego el 1 de Julio de 1994, entro en vigencia la Reforma Tributaria instrumentada por el Ejecutivo Nacional con fundamento en la Ley Habilitante de fecha 14 de abril de 1994, publicada en Gaceta Oficial N° 35.442 del 18 de abril de 1994. El proceso de fusión fue concebido como un proyecto de modernización orientado hacia un gran servicio de información con objetivo de incrementar la recaudación,

actualizar la estructura tributaria nacional y fomentar la cultura tributaria, para fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones de los contribuyentes.

2.4.2 UBICACIÓN

La Aduana Principal De Puerto Sucre (SENIAT) , Está ubicado en el sector el guapo , parroquia , Municipio Sucre- Estado Sucre , limita por el norte Puerto naviero con el mar caribe ,por el Sur acceso vial con pastelería Rumania ,por el Este empaquetadora de CLAP, Por el Oeste comando de la Guardia Nacional Bolivariana.

2.4.3 MISION, VISION Y OBJETIVOS

Misión

Administrar eficientemente los procesos aduaneros y tributarios en el ámbito nacional y otras competencias legalmente asignadas mediante la ejecución de Políticas Publicas en procura de aportar la mayor suma de felicidad posible y seguridad social a la Nación Venezolana.

Visión

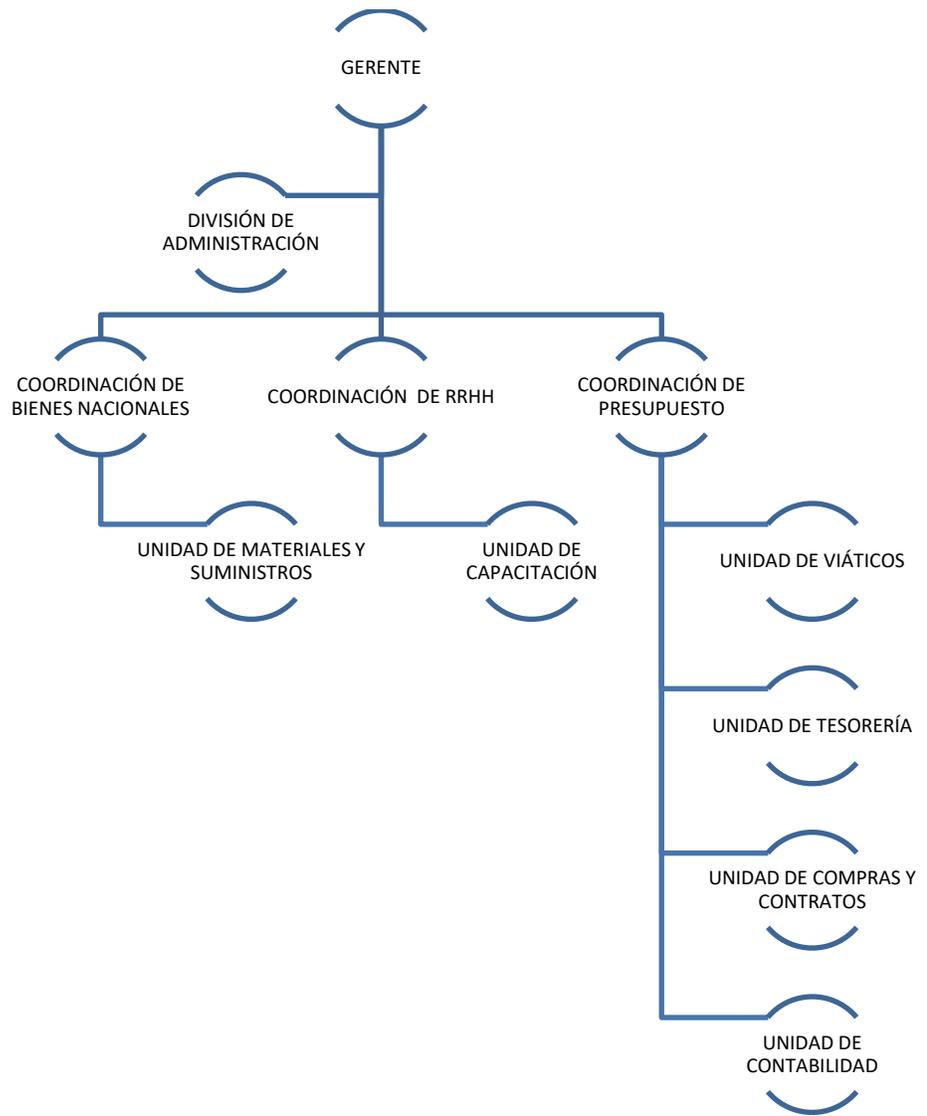
Ser una institución modelo, moderna, inteligente, acorde con el desarrollo socio económico del país, que fomente la cultura y garantice el cumplimiento de las obligaciones y deberes aduaneros y tributarios, contribuyendo a consolidar el Proyecto Socialista Bolivariano.

Objetivo

- Aplicar las rutas requeridas para cada procedimiento
- Mantener buen manejo en la logística Aduana.
- Trabajar día a día por mantener los valores en la institución.
- Llevar a cabo la supervisión permanente en la logística de Aduana.
- Tratar de aplicar los manuales propuestos para fortalecer el rendimiento y evitar en lo posible errores.
- Incrementar en lo posible los aspectos positivos, que logran el rendimiento del capital humano en la institución.

2.4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal De Puertos De Sucre (SENIAT), Consta por una división de administración, (1 jefe), coordinadora de recursos humanos (1), coordinación de salud (1), coordinación de contabilidad (1), unidad de presupuesto (1), unidad de viáticos (1), unidad de compra (1), unidad de bienes nacionales.



CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico es un aspecto importante de la investigación que tiene que ver lo con la planeación de la forma como se va a proceder a la realización de dicho estudio. Aquí se hace necesario responder tanto a nivel de probabilidad a que se quiere llegar en el conocimiento propuesto, como el modelo y las técnicas que han de utilizarse en la recolección de los datos para lograr los objetivos del estudio.

3.1 NIVEL DE LA INVESTIGACION

Es necesario tener conocimiento acerca del grado de profundidad el alcance de la investigación ,ya que existen muchas estrategias para su procedimiento metodológico, la presente investigación se basa en la modalidad de un proyecto factible ,debido a que se plantea una alternativa de solución viable para la problemática presentada en la Organización ; la cual consiste en la propuesta de un Manual de Descripción de Cargos para la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal del Puerto de Sucre.

Hurtado (2008), indica que:

Este tipo de investigación, consiste en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa o un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo practico, ya sea de un grupo social, o de una institución, o de una región geográfica, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento (p.47).

Con base en las ideas antes expuestas, la intención de este proyecto es fundamentado en los objetivos planteados, tomando la premisa de que la

investigación se basa en un proyecto factible, ya que se va orientado a cubrir una necesidad mediante la propuesta de un Manual de Descripción de Cargos para la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal del Puerto de Sucre.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación hace explícitos los aspectos operativos de la misma, es decir, el cómo, se abordará metodológicamente la investigación. Si el tipo de investigación se define con base en el objetivo, el diseño de la investigación se define con base al procedimiento. Arias (2012) indica que:

“el diseño de la investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental “. (p.27).

La información requerida para la elaboración de esta investigación se obtuvo a través de la documentación encontrada en diferentes Trabajos Especiales de Grado, sitios webs. UDO SUCRE, Av. Universidad, núcleo sucre, Aduana principal del estado sucre como referente principal de aportes de información

La investigación de campo según Arias (2004) “consistes en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”. (p.94)

Este modelo incluye un conjunto de acciones planificadas de manera previa, según las características del problema que va desde la presentación del mismo hasta la verificación de los hechos.

3.3 POBLACIÓN

Fidias Arias (2006.81), define Población como " el conjunto de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación ". Y 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"

En esta investigación se trabajó con la población total la cual estuvo representada por 7 personas que ocupan seis (6) cargos distribuidos por coordinaciones y una (1) jefatura, los cuales se detallan en el siguiente cuadro:

Unidad	Cargos	N° de Trabajadores
División de Administración	Jefe de División	1
Coordinación de RRHH	Analista de talento humano	1

Coordinación de Salud	Planificación de seguros y reembolsos	1
Presupuesto	Analista de presupuesto	1
Viáticos	Analista Contable	1
Compra	Analista de compras	1
Bienes Nacionales	Analista Contable	1
Total Unidades:7	Total Cargos:7	Total Trabajadores: 7

Fuente: División de Administración, Coordinación de RRHH de la Aduana principal de Puerto Sucre 2021

3.4 MUESTRA

“La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población. (Fidias Arias, 2012, p.83)”.

La muestra yace en el principio de que las partes representan al todo y, por tal, refleja las características que definen la población de la que fue extraída, lo cual nos indica que es representativa.

Por ser la población objeto de estudio una cantidad pequeña y los sujetos conocidos no se procedió a la selección de una muestra, ya que la población es finita y accesible a los investigadores

3.5 FUENTES DE INFORMACION

De acuerdo a Arias (2006: 26), define la fuente de información como todo lo que suministra datos o información, por lo tanto, para esta investigación se utilizan dos tipos de fuentes: fuentes primarias y secundarias, la fuente primaria de este estudio será el personal que labora en el SENIAT de la Aduana Principal de Puertos de Sucre” de la ciudad de Cumaná, Estado Sucre, y la fuente secundaria la obtendremos del material documental bibliográfico referencial de importancia para este estudio en físico y/o digital.

3.6 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Son los métodos o formas que se utilizan para recolectar la información, que se maneja para la realización del estudio. Para la elaboración de este estudio se utilizó la técnica de la observación directa no estructurada, entrevista directa y análisis de documentación. Con respecto a esto, Arias (2006) señala:

“La técnica de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener información. Son ejemplos de técnicas; la observación directa, la escueta y sus dos modalidades: oral o escrita (cuestionario), la entrevista, el análisis documental, análisis de contenido, etc.”.

3.6.1 Observación directa

Fidias Arias (2012): La observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se

produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos. (p.69)

Con esta técnica se buscó visualizar las carencias y las principales necesidades tanto de la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal del Puerto de Sucre. Para esto fue necesario instrumentos como: cámaras, fotografías, videos, entre otros.

3.6.2 Entrevista

Fidias Arias (2012): La entrevista, más que un simple interrogatorio es una técnica basada en un dialogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida. (p.73).

El levantamiento de información para el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de entrevistas no estructurada ya que se llevaron a cabo conversaciones abiertas con la mayoría del personal que labora en la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal del Puerto de Sucre.

3.7 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Estos instrumentos son todos aquellos medios materiales que se utilizan para almacenar o recoger la información, de manera que esta pueda ser analizada posteriormente. Arias (2012) señala que:

“Un instrumento de recolección de dato es cualquier recurso, dispositivo formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información (p.68),”

En este sentido, en la presente investigación se utilizarán los siguientes instrumentos:

3.7.1 Libreta

Material utilizado para asentar toda la información adquirida por las entrevistas realizadas al personal de la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal del Puerto de Sucre. así como también la información obtenida mediante la observación directa del área a estudiar.

3.7.2 Teléfonos celulares

Utilizados para grabar las entrevistas con el personal, para almacenar la información dada con rapidez.

3.7.3. Computadoras

Para almacenar los datos obtenidos. En este caso, con sus respectivas unidades de almacenaje (pendrive).

3.7.4 Medios impresos

Como medios físicos de información, tales como: trabajos de grado, informes de pasantías.

3.7.5 Cuestionario

Silva, J (2006), considera que es el instrumento más usado en la investigación, ya que es un formulario impreso, con una serie de preguntas ordenadas y lógicas, destinado a obtener información objetiva de una determinada muestra. El Cuestionario Policotómico: se manifiesta en 5 categorías de respuesta tipo Likert, *1: Nunca, 2: Casi Nunca, 3: A veces, 4: Casi Siempre, 5: Siempre*. El cuestionario empleado en la investigación estará formulado por 25 ítems.

3.8 Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Resultados

Arias (2006:111) establece que "en este punto se describen las distintas operaciones a los que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuera el caso"

De ahí que, resulta indispensable la utilización de técnicas apropiadas y oportunas que permitan el alcance adecuado de los objetivos correspondientes al estudio.

3.8.1 Análisis de datos cualitativos

Según, Tamayo y Tamayo (1991), el procesamiento de datos, cualquiera que sea la técnica empleada, para ello no es otra cosa que el registro de los datos obtenidos por los instrumentos empleados. La información obtenida se tabula en función a la información obtenida por los encuestados a través de un análisis cualitativo.

El presente trabajo de investigación abarcara propiedades netamente cualitativas aportando así una Manual de cargo Para la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto Sucre (SENIAT) de la Ciudad de Cumaná Estado Sucre, teniendo como finalidad mejorar el desempeño de actividades mediante una actualización, favoreciendo así a los funcionarios de dicha organización con una forma más practica procurando una utilidad inmediata de sus funciones asignada en dicha división.

CAPITULO IV

PRESENTACION Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Este capítulo es el resultado de la aplicación del instrumento y del análisis de la información obtenida lo cual es el reflejo de la problemática existente en la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto Sucre (SENIAT) de la Ciudad de Cumaná Estado Sucre.

Los datos se procesaron y analizaron de la siguiente manera: en primer lugar, se procedió a la agrupación de los ítems de acuerdo con la dimensión de la estructura de la división, se plantearon 4 Preguntas a las cuales respondieron si, luego de eso aplicamos los requisitos intelectuales para desempeñar los cargos en la división.

Cuadro N°2 Preguntas

ITEMS	SI	NO
Indicador ventajas		
¿Cree usted que se deben actualizar los manuales?	x	
¿Los manuales permiten el ahorro de tiempo al evitar preguntas de rutinas?	x	
¿Cree usted que la actualización de los manuales de descripción de cargos son útiles para informar a todo el personal sobre las funciones que deben cumplir para el logro de los objetivos organizacionales	x	

¿Considera usted que con la actualización de los manuales de descriptivo de cargos se podrán alcanzar los objetivos previstos en la coordinación RRHH?	X	
Total	4 : SI	

Fuente: División de Administración, Coordinación de RRHH de la Aduana principal de Puerto Sucre 2021

Análisis

En relación a los resultados obtenidos en el cuadro, todos respondieron de forma afirmativa al destacar que un manual de cargo para la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto Sucre (SENIAT) de la Ciudad de Cumaná Estado Sucre es de vital importancia, también cabe destacar que respondieron afirmativamente para su actualización lo cual hará más fácil el proceso de ejecución del trabajo; así mismo facilitará el aprendizaje de los empleados para las actividades que deben cumplir para que participe en el logro de objetivos organizacionales y los previstos por la División de Administración.

Cuadro N°3 Cargos

Cargo	Escolaridad	Experiencia	Habilidades
Jefe de la división de administración	Licenciatura	3 a 5 años en cargos similares	Dirección de personal, Administración general
Coordinación de	Licenciatura	2 a 3 años en	Analista de

RRHH		cargo similares	recursos humanos
Coordinación de Salud	Licenciatura	2 a 3 años en cargo similares	Analista de recursos humanos
Coordinación de presupuesto	Licenciatura	3 a 4 años en cargos similares	Contabilidad, administración
Coordinación de viáticos	Licenciatura	2 a 3 años en cargos similares	Contabilidad, administración
Coordinación de compra	Licenciatura	3 a 4 años en cargos similares	Contabilidad, administración
Coordinación de Bienes Nacionales	Licenciatura	2 a 3 años en cargos similares	Analista , contabilidad, administración

Fuente: División de Administración, Coordinación de RRHH de la Aduana principal de Puerto Sucre 2021

Análisis

En relación a los datos establecidos mediante e cuadro con respecto a los cargos de la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto Sucre (SENIAT) de la Ciudad de Cumaná Estado Sucre, representado por Licenciaturas para los 7 cargos, experiencia laboral, de 3 a 5 años, de 3 a 4 años y de 2 a 3 en cargos similares, y habilidades en áreas de Administración de recursos humanos y contabilidad, estos resultados permiten inferir que el personal conoce las exigencias del cargo

en lo referente de nivel de conocimiento y habilidades que puede poseer para desempeñar en su puesto de trabajo de manera adecuada y eficiente.

RESULTADOS GENERALES

Mediante los resultados anteriores se puede decir que es beneficio este Manual Descriptivo de Cargo Para la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puesto Sucre (SENIAT) agilizará el trabajo y será menos tedioso su lectura según sea su cargo asignado.

De esta manera sería la nueva propuesta del Manual Descriptivo de Cargo para la coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puestos de Sucre.

PORTAL SENIAT
USUARIO: XXXXXXXX
CLAVE: XXXXXXXX
CORREO: XXXXXX

FOTO DE USUARIO	Bienvenido- Portal SENIAT Usuario	
I- Identificación del Cargo		
Denominación:	JEFE DE DIVISIÓN	
Abreviación:	J-D	

Unidad:	Administración
División: División de Administración Línea de Mando: Gerente y Jefe de División	
II- Propósito del Cargo:	
Coordinar las operaciones administrativas de dicha división, siguiendo los lineamientos que comprenden las tareas del área, planteándose alcanzar las metas de cada año.	
III- Funciones del cargo	
<ol style="list-style-type: none"> 1- Coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la gestión y asimismo impartir las instrucciones para la ejecución de las funciones correspondientes. 2- Aplicar el sistema de administración, diseñado por el nivel operativo para cumplir los objetivos de Gerencia. 3- Aplicar el sistema de administración financiera del SENIAT, que facilite la ejecución presupuestaria y permita un óptimo control financiero. 4- Elaborar y presentar al Gerente de Aduanas, informes sobre la gestión administrativa y financiera. 5- Aplicar los sistemas de organización, administración de recursos humanos y administración financiera, de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos por el nivel central o normativo y demás providencias establecidas en el ordenamiento jurídico. 6- Firmar los actos y documentos relativos a las funciones de su competencia. 7- Elaborar, ejecutar, supervisar y controlar el plan operativo de su área, de acuerdo a los lineamientos y procedimientos 	

establecidos por la Oficina de Planificación.

FOTO DE USUARIO	Bienvenido- Portal SENIAT Usuario
I- Identificación del Cargo	
Denominación:	Coordinación de Recursos Humanos
Abreviación:	CRRHH
Unidad:	Administración
División: División de Administración Línea de Mando: Gerente y Jefe de División	
II- Propósito del Cargo:	
Planificar de manera oportuna y eficiente las ejecuciones de actividades con respecto al Recurso Humano.	
III- Funciones del cargo	
<ol style="list-style-type: none">1- Orientar efectivamente al personal y/o particulares que formulen peticiones y solicitudes en la materia de su competencia y en el ámbito de sus funciones de manera oportuna.2- Dirigir, planificar, coordinar, supervisar y controlar las actividades relacionadas con ingreso de personal, becas y útiles escolares, planes vacacional, vacaciones del personal empleado y obrero, evaluación de desempeño, HCM, etc.3- Presentar el informe de gestión de las actividades ejecutadas por la coordinación, sin errores ni omisiones.4- Mantener actualizados y ordenados al archivo correspondiente a los expedientes del personal fijo, contratado y obrero.5- Llevar el control de las asistencias del personal empleado y obrero.6- Preparar la documentación para revisión y tramitación	

<p>correspondiente para Recursos Humanos.</p> <p>7- Cargar en los sistemas, las novedades de los funcionarios según sea el caso.</p>
IV- Especificación del Cargo
Educación: Título Profesional en Gerencia de Recursos Humano o carreras afines.
Experiencia: De tres (3) a cinco (5) años de experiencia profesional en cargos relacionados en manejo de Recursos Humanos y sistemas básicos.
Conocimientos básicos: Manejo de personal y sistemas de Recursos Humanos.
Competencia: Liderazgo, desarrollo personal, fortalecer el crecimiento de los funcionarios, iniciativa y confidencialidad.

FOTO DE USUARIO	Bienvenido- Portal SENIAT Usuario
I- Identificación del Cargo	
Denominación:	
Abreviación:	CDS
Unidad:	Administración
División: División de Administración Línea de Mando: Gerente y Jefe de División	
II- Propósito del Cargo:	
Enviar con efectividad todos los procesos de reembolsos de los funcionarios en el menor tiempo posible	
III- Funciones del cargo	

- 1- Cumplir con las reglas de reembolsos.
- 2- Enviar con el menor tiempo posible los reembolsos.
- 3- Colaborar lo humanamente posible a los funcionarios en los procedimientos.
- 4- Enviar la documentación, a tramitación para luego proceder al enviar a la sede Principal.

IV- Especificación del Cargo

Educación: Título Profesional en Administración o carreras afines.

Experiencia: De tres (3) a cinco (5) años de experiencia profesional en cargos relacionados con la Administración financiera, manejo de personal.

Conocimientos básicos: Manejo de personal y sistemas de Recursos Humanos.

Competencia: Liderazgo, desarrollo personal, fortalecer el crecimiento de los funcionarios, iniciativa y confidencialidad.

FOTO DE USUARIO	Bienvenido- Portal SENIAT Usuario
IV- Identificación del Cargo	
Denominación:	Coordinación de Presupuesto
Abreviación:	CDP
Unidad:	Administración
División: División de Administración Línea de Mando: Gerente y Jefe de División	
V- Propósito del Cargo:	
Elaborar el proyecto de presupuesto de la Aduana Principal respectiva,	

con las especificaciones y plazos requeridos por los procedimientos y presentarlos a la consideración del Gerente de Aduanas, así como ejecutar y controlar las asignaciones presupuestarias.

VI- Funciones del cargo

- 1- Utilizar el sistema de administración financiera del SENIAT, que facilite la ejecución presupuestaria y permitir un óptimo control financiero.
- 2- Analizar las cuentas presupuestarias para su mejor imputación.
- 3- Realizar modificaciones presupuestarias.
- 4- Efectuar mensualmente el cierre de la ejecución presupuestaria, sin errores ni omisiones.

IV- Especificación del Cargo

Educación: Título Profesional en Administración o Contabilidad.

Experiencia: De tres (3) a cinco (5) años de experiencia profesional en cargos relacionados con la Administración y procesos contables.

Competencia: Liderazgo, desarrollo personal, fortalecer el crecimiento de los funcionarios, iniciativa y confidencialidad.

FOTO DE USUARIO	Bienvenido- Portal SENIAT Usuario
VII- Identificación del Cargo	
Denominación:	Unidades adscritas a la Coordinación de Presupuesto, Unidad de Contabilidad, Unidad de Tesorería, Unidad de Viáticos y Unidad de Compras, Unidad de Materiales y

	Suministros.
Abreviación:	UDC, UDT, UDV, UDC y UDMS
Unidad:	Administración
División: División de Administración Línea de Mando: Gerente y Jefe de División	
VIII- Propósito del Cargo:	
Coordinar las operaciones administrativas y contables de dicha institución, cumpliendo los procesos establecidos.	
IX- Funciones del cargo	
UNIDAD DE CONTABILIDAD (UDC)	
<ol style="list-style-type: none"> 1- Ejecutar los registros contables en los libros (diarios y mayor), en orden cronológico, sin errores ni omisiones. 2- Presentar los informes contables y estados financieros, con una máxima de calidad y eficiencia. 3- Elaborar de manera oportuna los conocimientos escritos, emanados de la dependencia administrativa en relación al área contable, sin errores ni omisiones. 4- Realizar control previo a las órdenes de compras y servicios, por concepto de gastos de funcionarios, sin errores ni omisiones. 	
UNIDAD DE TESORERÍA (UDT)	
<ol style="list-style-type: none"> 1- Tramitar los fondos en anticipo solicitados por las unidades ejecutoras desconcentradas del SENIAT, con los criterios establecidos y el tiempo de entrega exigido por el supervisor. 2- Emitir los cheques por sistemas, para posterior realización. 3- Elaborar mensualmente dos informes de ejecución presupuestaria y control de pagos para envío oportuno a las instancias correspondientes. 	
UNIDAD DE VIÁTICOS (UDV)	

- 1- Coordinar, dirigir y supervisar los viáticos solicitados por los jefes de las distintas áreas y divisiones, de acuerdo a las actividades programadas por la Gerencia Aduanera correspondiente, así como su autorización.
- 2- Aplicar el sistema de viáticos del SENIAT, para la solicitud o posterior rendición, además de facilitar la ejecución presupuestaria y permitir un óptimo control financiero.

UNIDAD DE COMPRAS (UDC)

- 1- Analizar según plan único de cuentas, las requisiciones emitidas por la unidad de compras y servicios a los fines de efectuar su debida evaluación, codificación y verificaciones en la disponibilidad presupuestaria de cada gasto corriente, sin errores ni omisiones.

IV- Especificación del Cargo

Educación: Título Profesional en Administración o Contabilidad.

Experiencia: De tres (3) a cinco (5) años de experiencia profesional en cargos relacionados con la Administración y procesos contables.

Competencia: Liderazgo, desarrollo de conocimientos, seguir lineamientos legales que se ven implícitos en los procesos administrativos y contables y de suma confidencialidad.

Fuente: Villarroel (2021)

CONCLUSIONES

Esta investigación fue fructífera ya que encaminó a la descripción de los manuales de cargo para la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto Sucre (SENIAT) de la Ciudad de Cumaná Estado Sucre, se puede evidenciar que dicha dependencia organizativa requiere de un manual que precise, defina y establezca en forma clara las actividades y procedimientos que debe ejecutar la persona para alcanzar los objetivos. De esa parte la actualización de los manuales mediante el sistema ya establecido en el (SENIAT), lo cual será de gran uso en la Coordinación de Recursos Humanos ya que facilitará el trabajo y las responsabilidades y así también podrá agilizar el trabajo de la División de Administración

El estudio de investigación del actual funcionamiento de la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto Sucre (SENIAT) de la Ciudad de Cumaná Estado Sucre, permitió aclarar que la dependencia a lo físico debe ser atacada a través de la actualización vía web hacia un usuario el cual cada funcionario tiene, en cual le llegaría esta información sobre la descripción del cargo.

En cuanto a la descripción de las teorías relacionadas con los manuales se mencionan todos aquellos aspectos básicos de los manuales descriptivos de cargo (concepto, importancia, características, objetivos, ventajas, procedimientos) apoyándonos por el análisis del cargo.

Respecto a la elaboración de manual para la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto Sucre (SENIAT) de la Ciudad de Cumaná Estado Sucre, se realiza una propuesta de un manual que pueda ser implementado en dicha Coordinación para finalmente lograr facilitarle la información a cada funcionario.

RECOMENDACIONES

En concordancia con las conclusiones se elaboran un compendio de recomendaciones dirigidas a la Gerencia de la Aduana Principal de Puerto Sucre (SENIAT) de la Ciudad de Cumaná Estado Sucre con el propósito que lleve a cabo acciones que determinen la posibilidad de implementar el Manual Descriptivo de Cargo Para Coordinación de la Aduana Principal de Puerto Sucre, y a su vez la actualización de dicha institución Aduanera.

- Tomar en consideración el Manual Descriptivo de Cargo Para Coordinación de la Aduana Principal de Puerto Sucre propuesto en este trabajo de grado
- Organizar los elementos técnicos de las funciones y procedimientos necesarios que garanticen la propuesta en función del manual descriptivo de cargo para el recurso humano del departamento.
- Informar a los empleados del de la división sobre los aspectos positivos de del manual descriptivo de cargo en el desempeño de sus funciones, así contrarrestando la resistencia al cambio, e implementar nuevas políticas para que funcione la nueva estructura a implementar.
- Establecer políticas y lineamientos que permitan el cumplimiento de los objetivos de la división a través de la implementación del manual descriptivo de cargo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ARIAS, Fideas (1980). Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación. Episteme Caracas – Venezuela.

CHIAVETANO, I. (1991), Administración de Recursos Humanos .1° Edición.

CHIAVETANO, I. (1992), Administración de Recursos Humanos .2° Edición.

CHIAVETANO, I. (1993), Administración de Recursos Humanos .3° Edición.

CHIAVETANO, I. (1994), Administración de Recursos Humanos .4° Edición.

CHIAVETANO, I. (1995), Administración de Recursos Humanos .5° Edición.

BITTEL, L., Y RAMSEY. J. (1999). Enciclopedia del Mangement. Editorial Océano –CENTRUM: COLOMBIA.

FERNANDEZ, J. (2002), Personas que la diferencia. Ponencia. México.

GOMEZ, J (1991). Administración.2da Edición Madrid-España.

HURTADO, J. (1998). Metodología de la investigación Holistica.2° Edición, Caracas.

LAZARO, D. (1991) Manuales Administrativos.2da Edición, México, DF.

TAMAYO Y TAMAYO (1991). El Proceso de Investigación científica. México: Limusa

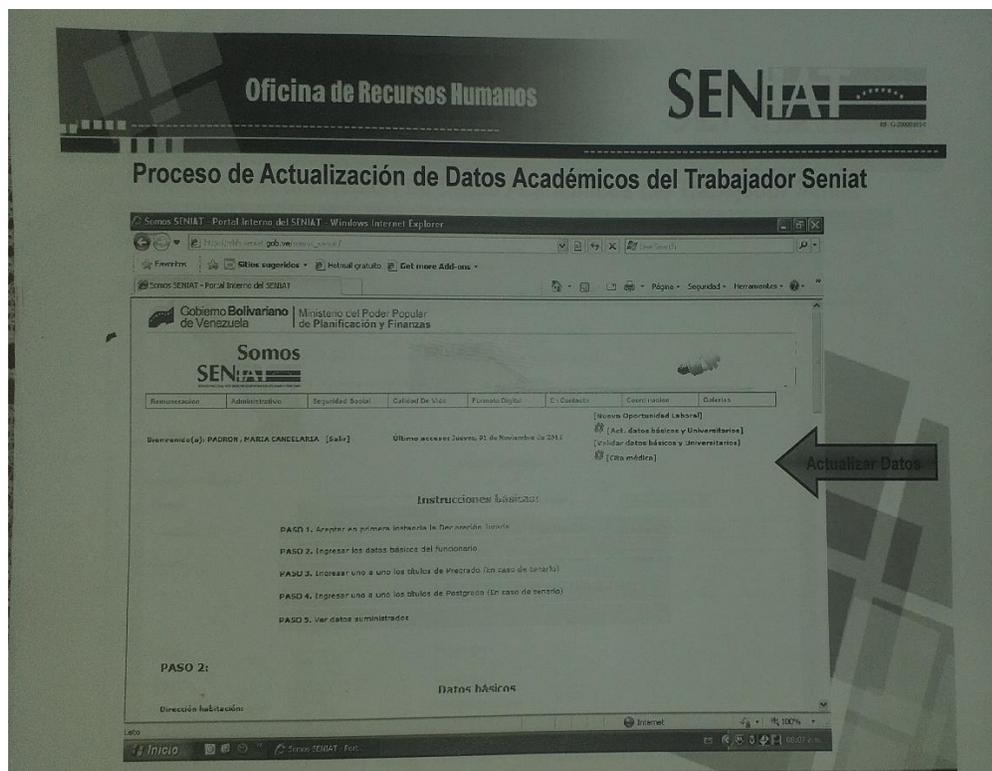
CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA (CRBV), TÍTULO III, DE LOS DERECHOS HUMANOS Y GARANTÍAS Y DE LOS DEBERES. Capítulo V.

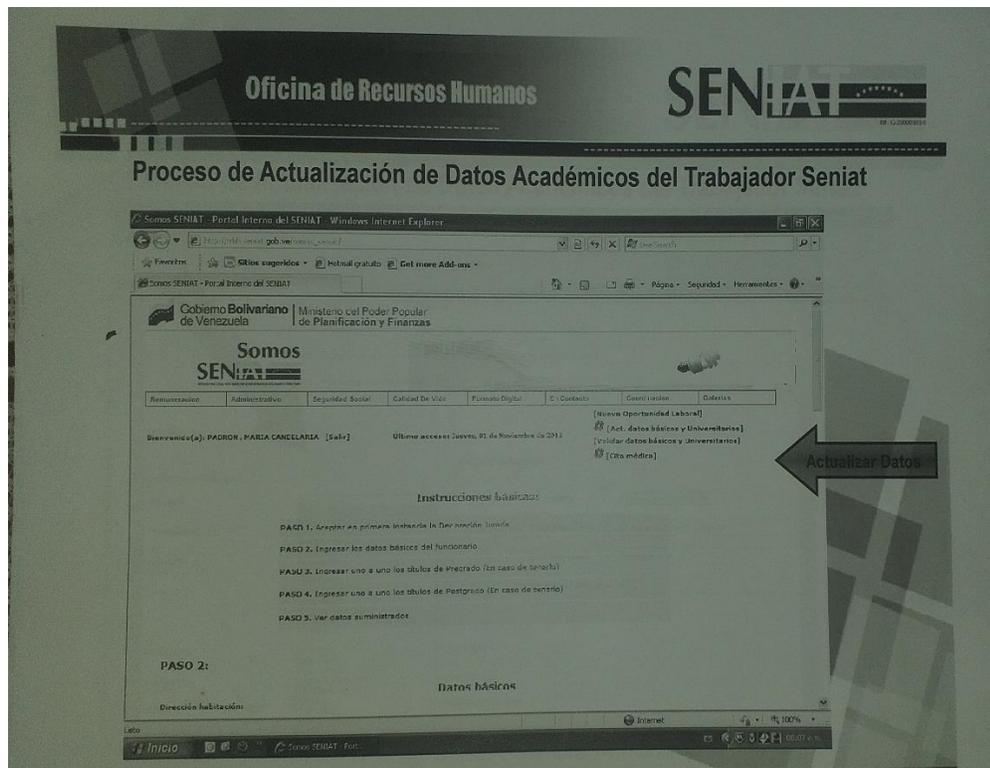
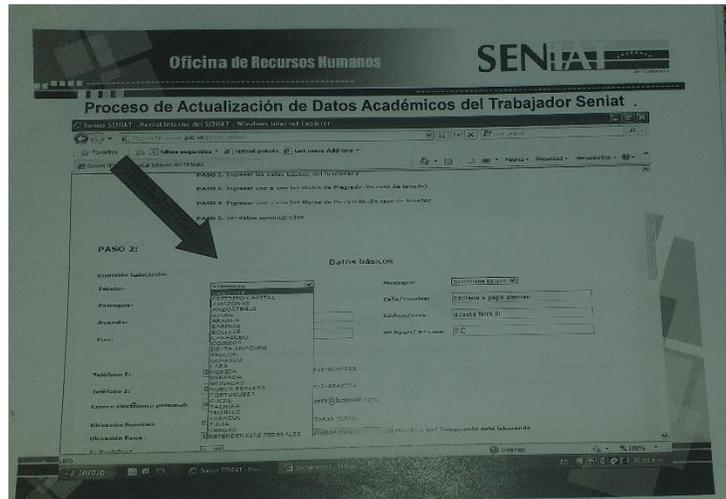
Ley Orgánica del trabajo (1997). Gaceta Oficial Extraordinaria. Caracas.

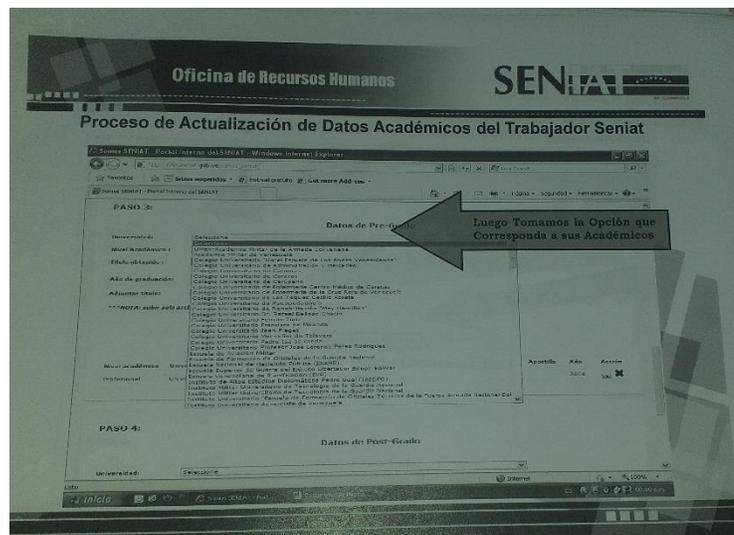
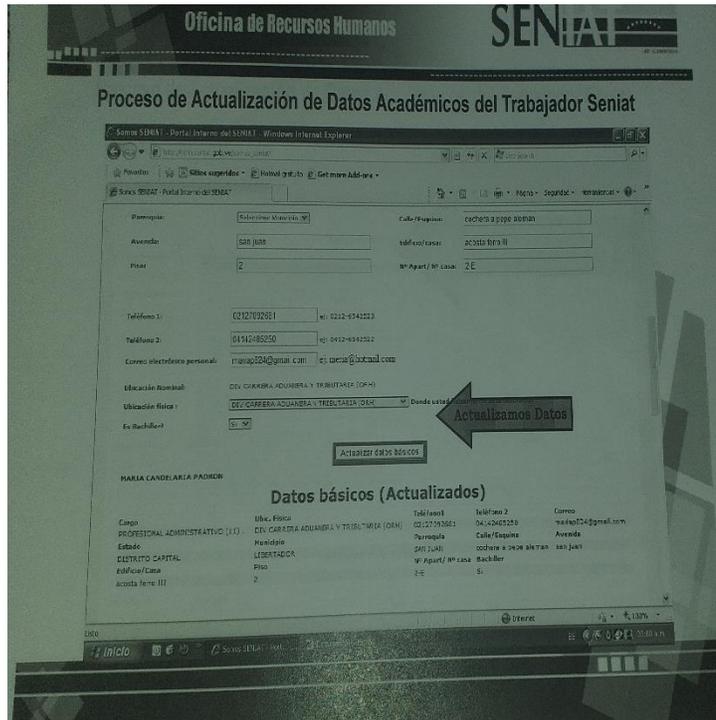
*SERVICIO NACIONAL INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN
TRIBUTARIA SENIAT N°32, Estatutos 184° y 136° EL SUPERINTENDENTE
NACIONAL TRIBUTARIO*

ANEXOS

Este es el sistema utilizado en el SENIAT internamente lo cual facilitaría el envío del manual descriptivo de cargo para cada integrante de la coordinación a través de su usuario personal.







Está en la resolución 32 establecida para los manuales descriptivos de cargo cualquier decisión en el SENIAT debe estar apegado a los lineamientos especificados en dicha resolución.



**REPÚBLICA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE HACIENDA
Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria
SENIAT**

N°32

Caracas, 24-03-95

184° y 136°

EL SUPERINTENDENTE NACIONAL TRIBUTARIO

De conformidad con el Decreto N° 310 del 10 de agosto de 1994, y con el artículo 14 del Decreto N° 363 del 28 de septiembre de 1994, el cual establece el Estatuto Reglamentario del Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria **SENIAT**, la Resolución N° 2802 del 20 de marzo de 1995, por la cual se establece el Reglamento Interno del **SENIAT**, dicta la siguiente:

RESOLUCIÓN SOBRE LA ORGANIZACIÓN, ATRIBUCIONES Y FUNCIONES DEL SERVICIO NACIONAL INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA SENIAT

TÍTULO I DE LA ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO NACIONAL INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

Artículo 1°.- Corresponde al Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria – SENIAT, servicio autónomo, sin personalidad jurídica, dependiente del Ministerio de Hacienda, el ejercicio de todas las funciones y potestades atribuidas para la administración de los tributos internos y aduaneros conforme al ordenamiento jurídico, así como otorgar los contratos y ordenar los gastos inherentes a la administración del Sistema Profesional de Recursos Humanos y a la autonomía funcional y financiera del Servicio, y en especial:

1. Dirigir y administrar el sistema de los tributos internos y aduaneros en concordancia con la política definida por el Ejecutivo Nacional;
2. Participar y elaborar propuestas para definir la política tributaria y aduanera, su incidencia en el comercio exterior y dictar las directrices para su ejecución conforme a las leyes, reglamentos, instrucciones y demás providencias administrativas;
3. Ejecutar la política tributaria y aduanera de acuerdo a la normativa vigente;
4. Recaudar los tributos internos, los derechos y obligaciones de carácter aduanero, las multas, intereses, recargos y demás accesorios;
5. Determinar las obligaciones tributarias y sus accesorios, y adelantar las gestiones de cobro, pudiendo solicitar a los Tribunales de la jurisdicción contenciosa tributaria el decreto de las medidas cautelares; demandar judicialmente siguiendo el procedimiento previsto en el Código Orgánico Tributario, todo ello a fin de garantizar los créditos a favor del Fisco Nacional;
6. Sistematizar, divulgar y mantener actualizada la información sobre la legislación, jurisprudencia y doctrina relacionada con los tributos de su competencia;
7. Coordinar y controlar la inscripción y registro de los sujetos pasivos de la relación



METADATOS

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

Título	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGO PARA LA COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA ADUANA PRINCIPAL DEL PUERTO SUCRE (SENIAT) CUMANÁ 2021
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Fajardo Jesús	CVLAC	25.657.861
	e-mail	Jesusfaj.31@gmail.COM
	e-mail	
Rengel Andrea	CVLAC	26.545.532
	e-mail	Rengelandrea175@gmail.com
	e-mail	
Villarroel María	CVLAC	25.467.296
	e-mail	Mariajose0295@outlook.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Manual y Descripción de cargo

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

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub área
Ciencias Sociales	Recursos Humanos

Resumen (abstract):

El presente trabajo, tiene como finalidad elaborar un concreta actualización de un Manual de Cargo Descriptivo para la Coordinación de Recursos Humanos de la Aduana Principal de Puerto Sucre (SENIAT), Cumaná, dicho estudio está sustentado en una investigación de campo, siendo un proyecto factible, puesto que se plantea la actualización del mismo con el objetivo de indicar e integrar las tareas de cada funcionario dentro de la institución, basando este trabajo en el Manual de Cargo anterior, de esta manera logrando valorar y demostrar que con dicha actualización se puede reestructurar y mejorar la organización de la División de Administración de la institución ya antes mencionada, conduciendo todo esto a una óptima respuesta del funcionario hacia las tareas asignadas.

Palabras claves: Manual y Descripción de cargos

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

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
	ROL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	ROL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
Oly Amelia Mata	ROL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	CVLAC	12.272.667
	e-mail	olymataudo@gmail.com
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2022	03	31

Lenguaje: SPA

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



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CU Nº 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 Nº 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 CUNELES
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 / 8008045 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”.

**Fajardo Jesus
AUTOR**

**Rengel Andrea
AUTOR**

**Villarroel Maria
AUTOR**

**Msc. Oly Amelia Mata
ASESOR**