



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE.  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACION  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION**

**GERENCIA DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN  
LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL**

**Tutor:**

**Lic. Ramón Velásquez Araguayán**

**Lic. Petra Zapata**

**Autores:**

**Angel Cumana**

**C.I. 22.626.538**

**Albys Pereda**

**C.I. 19.982.061**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al  
título de Licenciado en Administración**

**Cumaná, Noviembre de 2018**

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN.....	v
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.....	3
1.1.- Planteamiento del Problema.....	3
1.2.- Objetivos de la Investigación.....	7
1.2.1.- Objetivo General.....	8
1.2.2.- Objetivos Específicos.....	8
1.3.- Justificación.....	8
CAPITULO II.....	11
MARCO TEORICO.....	11
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	11
2.2.- Bases Teóricas.....	14
2.2.1.- Definición de Gerencia.....	14
2.2.2.- Características de un Buen Gerente.....	15
2.2.3.- Acciones que debe implementar el gerente para garantizar la permanencia del Talento Humano en la empresa.....	18
2.2.4.- Gestión del Talento Humano.....	26
2.2.5.- Definición de Competitividad Empresarial.....	28
2.2.6.- Situación Económica de Venezuela.....	30
2.3.-Bases Legales.....	32
CAPITULO III.....	36
MARCO METODOLOGICO.....	36
3.1. Tipo, Nivel y Diseño de la Investigación.....	36
3.2. Procedimiento.....	40

CAPITULO IV.....	44
ANALISIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	44
4.1 La Gerencia Del Talento Humano Y Su Influencia En La Competitividad De Las Empresas. ....	44
4.2. Como la gerencia del talento humano hace competitiva a las empresas.....	49
CONCLUSIONES.....	51
RECOMENDACIONES.....	53
FUENTES BIBLIOGRAFICAS.....	55
HOJAS DE METADATOS.....	57

## **DEDICATORIA.**

Primeramente a Dios porque sin el nada y con el todo se puede.

A mi madre Angela Carpio quien ha sido mi motivación e inspiración en todo momento y sin ella no estaría donde estoy.

A mi padre Freddy Cumana por ser mi apoyo, compañero y estar conmigo en las buenas y en las malas.

A mi hermano Abel Cumana que apenas empieza su carrera estudiantil, para que vea que si se puede lograr todas las metas que se proponga.

A mi tío Jesús Enrique Cova Varela "Covita" que desde el cielo me cuida.

**Angel Cumana**

## **DEDICATORIA.**

Principalmente a Dios, por haberme dado la paciencia suficiente para lograr mis metas, que con mucho amor, esfuerzo y perseverancia las he alcanzado.

A mi madre María Maita por confiar plenamente en mí. Madre mía te dedico este logro con todo mi corazón, te amo madre.

A mí querido esposo Freddy Oyer y a mi hermosa hija Camila Oyer. A ti esposo que me has apoyado incondicionalmente desde el inicio de mi carrera, a pesar de las dificultades siempre has estado allí apoyándome. A ti mi princesa, hija de mi vida y de mi corazón eres mi motor y motivación, este logro es especialmente para ti. Te amo hija.

A mi abuela querida Arguilia Martinez, por haber estado allí al inicio de mis estudios inculcándome valores y sobre todo por enseñarme a ser una persona humilde y sencilla, te amo con todo mi corazón.

Y a todas aquella que personas que confiaron plenamente en mi, quisiera decirle que los sueños se hacen realidad, que a pesar de los buenos y malos momentos que he vivido aquí estoy subiendo un escalón más a la felicidad y me siento orgullosa de mi misma.

**Albys Pereda**

## **AGRADECIMIENTO.**

Agradezco a dios por la vida y fortalecerme en momentos de debilidades, aumentando en mi la perseverancia y constancia para alcanzar y obtener un título universitario.

A mis padres, que en todo momento me apoyaron en el transitar de mis estudios: Mi Papá, por ser mi compañero fiel desde primaria hasta la universidad. Mi Madre, pilar fundamental en mi vida, por su amor, paciencia y asesoría académica.

A mi tía Jeannelly Carpio mi segunda madre, gracias tía por todo el apoyo incondicional desde el inicio de mi carrera.

A todos los profesores que de una u otra manera contribuyeron en mi aprendizaje. De manera especial, al profesor Ramón Velásquez, por demostrar ser una docente con ética profesional y vocación

**Angel Cumana**

## **AGRADECIMIENTO.**

Te doy gracias a ti Dios, que eres grande y poderos, a ti que todo lo puedes, gracias por darme la fuerza y voluntad por guiarme en esa experiencia tan linda, por no abandonarme en esos momentos difíciles que viví para lograr esta meta.se que valió la pena y eso te lo debo a ti mi Dios.

Le doy gracias a mi familia en especial a mi madre por la fe y la confianza, gracias por creer en mí.

A mi esposo y a mi hija que amo con todo mi corazón, les estoy agradecida por su apoyo incondicional por ser mi motivación de seguir adelante.

A mi compañero Angel por estar allí diciéndome constantemente que todo saldrá bien, le estoy enormemente agradecida.

A la señora Jeanlly Carpio por su ayuda en todo momento incondicional en todo momento, le estoy muy agradecida.

A mi tutor y profesor Ramón E. Velásquez por haber aportado un granito de arena en esta etapa de mi carrera.

**Albys Pereda**



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE.  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACION  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION**

**GERENCIA DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN  
LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL  
RESUMEN**

La investigación tiene como objetivo general Analizar el desempeño de la gerencia del talento humano y su influencia en la competitividad empresarial. Se aborda considerando algunos conceptos y antecedentes previos a este estudio que sirvieron de apoyo para ampliar aspectos teóricos para la temática, como es el caso de la definición de Gerencia sustentada por Oyarte (2014) explica que: *“Es una función administrativa, de naturaleza profesional, inherente a un cargo directivo por tanto, el ejercicio de dicho cargo implica una serie de cualidades y exigencias personales, sobre todo un conjunto de actitudes específicas que le favorezcan, para la conducción exitosa de las funciones que dicho cargo conlleva.* El diseño de investigación es documental, asimismo, el nivel es de tipo descriptivo. Se concluyó que la gerencia del talento humano, es de gran valor ya que se logró determinar que es de vital importancia, pues esta posee mecanismos, procesos y fases que influyen en la competitividad empresarial.

**Palabras claves:** Gerencia, Talento humano, Competitividad Empresarial.



## INTRODUCCION.

A través de los tiempos las distintas organizaciones en el campo administrativo han evolucionado a medida que se tornan cambios en los esquemas gerenciales que enfrenten nuevos retos. En este sentido, actualmente en nuestro país el gerente se enfrenta a la fuga del talento humano en sus organizaciones, lo que requiere aplicar acciones gerenciales que le permita una gestión eficaz en este aspecto.

De igual modo, de la forma que el gerente motive, incentive, capacite a sus trabajadores en lo personal y profesionalmente, aplique la recompensa, de esta manera aumentará la productividad y por ende la competitividad empresarial.

De acuerdo a estas consideraciones, es menester indagar y desarrollar las habilidades, destrezas y actitud hacia el cambio de las personas que laboran en una organización para así agregar valor intelectual y personal, y mantener la ventaja competitiva.

Es por ello, la importancia de este estudio en analizar la gerencia del talento humano y su influencia en la competitividad empresarial. El investigador resalta las bases teóricas y legales alusivas en la gerencia, gestión del talento humano y competitividad empresarial.

En este sentido el presente Trabajo de Grado consta de cuatro (4) Capítulos:

**Capítulo I:** Se denomina aspectos generales del problema de investigación y está conformado por el planteamiento del problema, El objetivo general y objetivos específicos, la justificación de la investigación y la delimitación y alcance de la investigación.

**Capítulo II:** Corresponde al marco teórico, en donde se presentan los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y las bases legales que sustentan la investigación.

**Capítulo III:** Se describe el Marco Metodológico, conformado por los siguientes aspectos: Nivel y diseño de la investigación, técnica e instrumentos de recolección de la información, entre otros.

**Capítulo IV:** Este apartado contempla los análisis de las bases teóricas, las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación, la bibliografía que sirvió de sustento al estudio.

## **CAPITULO I.**

### **EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.**

#### **1.1.- Planteamiento del Problema.**

En todas las organizaciones donde está involucrada la administración del talento humano es fundamental la acción gerencial de los que están encargados de dirigir, ya que las personas son la base fundamental en el ejercicio o desempeño de sus labores y por lo tanto deben estar altamente motivadas y alineadas con la estrategia de la organización, porque de esto dependerá el desarrollo de sus habilidades, destrezas y actitud hacia el cambio.

En este sentido, serán capaces de poner a disposición de la empresa, toda su capacidad creativa para agregar valor en todos los procesos, creando y manteniendo la ventaja competitiva de la organización. Así lo ratifica Salazar (2007) cuando hace el siguiente planteamiento:

Es importante resaltar que los seres humanos tienen necesidades y motivaciones socio psicológicas, para otorgar un papel jerárquico a la racionalidad laboral, a los aspectos técnicos y a la estructura organizacional. A partir del punto de vista de que una persona será motivada a trabajar si las recompensas y las sanciones van vinculadas directamente a su desempeño. (P1)

De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña este rol tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, delegador, motivador, ser empático y asertivo.

Por ello, quien quiere dirigir una empresa en el ejercicio de sus múltiples funciones debe mejorar la administración de recursos humanos el cual se define según Rendón (2015) como:

Conjunto de empleados o colaboradores de una organización, sector económico o de una economía completa. Frecuentemente también se utiliza para referirse al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal que la organización necesita para lograr sus objetivos.

Por tanto, las personas son consideradas como los únicos recursos vivos y eficaces capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la competencia mundial, como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia creatividad.

De lo expuesto, se deduce que la competitividad y producción es el resultado de la eficiencia laboral y de la forma como el gerente dirige y motiva a su personal. Los recursos humanos son una ventaja competitiva porque gracias a ello se ha podido innovar en las organizaciones y conseguir estrategias de planeación hacia mediano o largo plazo

En este sentido, la competitividad empresarial es un tema de interés en las empresas en la actualidad, ha funcionado para el crecimiento de su entorno socio económico, comparando los sistemas de estrategias de otras empresas.

En el transcurso de los años, con el auge de la industrialización, modernización, cambios e innovaciones a nivel mundial, las empresas se han visto en la necesidad de adecuar sus modelos gerenciales a esta revolución industrial.

Venezuela, no está exenta de esta situación de cambios empresariales, y en este siglo XXI es donde se ha visto reflejada una situación atípica que ha conllevado a una fuga o migración del talento humano a otras fronteras buscando oportunidades en beneficio personal y profesional. A pesar que la competitividad surge en el siglo XVII por las teorías del comercio sobre todos los aspectos económicos actualmente es el norte de toda organización comercial

Los cambios que se han generado en este país en el sistema político como lo es un modelo capitalista a socialista repercute directamente en el ámbito social y por ende en lo económico. En este sentido, el gobierno venezolano a implementada política económica que han generado una crisis que afecta a sus habitantes desfavorablemente desde diferentes puntos de vista, y una de las que más se destaca en esta investigación es el desempeño laboral del talento humano y su relación con la competitividad empresarial

Al hablar de crisis económica en Venezuela es importante destacar la visión que tiene Werner (2018) cuando plantea en un artículo reseñado en el Nacional Web los siguientes: *“Se trata de una de las principales crisis que hemos visto en la historia de la economía moderna. El "gran problema" para la economía venezolana es "la caída en la producción de crudo que hemos visto en los últimos 18 meses, que ha sido espectacular. Ha caído en 50% en un período muy corto"*. Esto redujo dramáticamente el volumen de ingresos a Venezuela como resultado de las exportaciones petroleras, a pesar de un aumento relativo de los precios internacionales del crudo”

No obstante, esta situación ha repercutido de manera negativa en la industria petrolera, sino ha ido más allá, sin exagerar podría decirse que todas las organizaciones empresariales del país están siendo

afectadas por esta crisis, incidiendo desfavorablemente en el rendimiento y productividad.

Así lo expresa Santillana (2016) cuando afirma lo siguiente:

La situación por la que atraviesa el país ha trascendido las barreras de los empleos, ya no se trata de despidos, tampoco de exigencias o bonificaciones sino de que se suman muchos factores que afectan el desempeño de los trabajadores.

De acuerdo a esto, es notable la angustia, apatía y cansancio de la masa trabajadora que empieza a sentirse en los hogares de los mismos, ha afectado beneficios contractuales, aumentos de sueldos y salarios además del comedor de la industria. Todo ese conglomerado influye primeramente en una baja productividad del recurso humano y por ende en la competitividad empresarial.

Aunado a esto la hiperinflación, que genera la duplicación y triplicación de precios de forma mensual e incluso semanal, en las empresas; el éxodo masivo de empleados que ya no solo involucra a los profesionales más preparados sino a todo aquel que se siente afectado y que no ve salida ni un futuro promisorio en este país ha hecho que las compañías se queden sin capital humano.

De todo lo anteriormente expuesto se deduce que las empresas están actualmente en una situación muy mermada y compleja, que hace que sus dificultades sean mayores. Sin embargo, la decisión de operar del gerente supone que tiene que tomar decisiones en cuanto al capital humano y ver cómo mantener, retener, motivar y tener satisfechos a una fuerza de trabajo en un contexto con estas características tan complicada.

Por lo anterior expuesto, es necesario indagar la el desempeño del gerente en cuanto al talento humano, debido a su importancia en la efectividad del ejercicio de sus funciones y la competitividad empresarial, ya que de esto dependerá la manera de conducir la organización adoptando procesos de modernización y reestructuración que les permitan mantener su capital intelectual y así lograr mayor competitividad.

Tomando esta premisa como punto de partida se plantean las siguientes interrogantes:

¿Cómo la gerencia del talento humano ayuda a la competitividad empresarial?

¿Cuáles son los basamentos legales y teóricos que sustentan la relación entre la gerencia del talento humano y la competitividad empresarial?

¿Qué incidencia tiene la crisis económica venezolana en el desempeño laboral del talento humano?

¿Cuáles son las acciones que debe considerar un gerente para lograr la eficiencia y el mantenimiento del personal en una organización?

## **1.2.- Objetivos de la Investigación**

Todo investigador aspira alcanzar una meta que lo conduzca a solucionar un problema. En este sentido Arias (2006) define los objetivos de una investigación como: *“Un enunciado que expresa lo que se desea indagar y conocer para responder a un problema planteado”*. (p.43)

### 1.2.1.- Objetivo General

Analizar el desempeño de la Gerencia del talento humano y su influencia en la competitividad empresarial.

### 1.2.2.- Objetivos Específicos

Describir los basamentos legales y teóricos que sustentan la relación entre la gerencia del talento humano y la competitividad empresarial.

Determinar la incidencia que tiene la crisis económica venezolana en el desempeño laboral del talento humano.

Exponer las acciones que debe considerar un gerente para lograr la eficiencia del personal en una organización.

## 1.3.- Justificación

Un investigador deberá argumentar los beneficios a obtener, la relevancia y el impacto que tendrá su estudio basado en una serie de criterios para evaluarlo. Ferrer (2010) plantea que la justificación es: *“Exponer todas las razones, las cuales nos parezcan de importancia y nos motiven a realizar una Investigación”*. (p.1)

El aporte más significativo de esta investigación, radica en el hecho de la importancia que tiene el gerente en la gestión de su talento humano o capital intelectual, ya que hoy en día las empresas comienzan a entender el impacto positivo de contar con un equipo de empleados calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización. Así como también proporcionar la formación adecuada y



ejecutar programas para abordar el rendimiento y el desarrollo de sus habilidades.

En este sentido, este tipo de estudio significa de relevante importancia en todos los países en el campo económico, más que todo en países que atraviesan confrontaciones o problemas que conllevan a la fuga del talento humano, desmotivación, apatía y desinterés que incide de manera negativa en su desempeño laboral.

Así lo ratifica, Pérez (2016) en su definición de la gestión del talento humano como *“Un conjunto integrado de procesos de la organización, diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores”*.

Es por ello, que la motivación y aplicación de estrategias para capacitar y contribuir al crecimiento y desarrollo profesional de los trabajadores en una organización es de suma importancia. De este modo les permite tener una visión clara de las competencias que necesitan para alcanzar el éxito personal y organizacional.

Cabe destacar que el desarrollo de esta investigación contribuirá a dar una visión a los gerentes de las organizaciones de la situación crítica en materia económica que atraviesa el país y que ha repercutido en la baja competitividad empresarial. En su gestión debe inspirar confianza a sus trabajadores proponiéndoles estrategias que alivien su estrés laboral. Salas (2018) Manifiesta que en materia económica es *“Es indispensable crear confianza en el país y las instituciones y eliminar los controles que solo han servido para profundizar la crisis, sin atacar la raíz del problema”*. Es por ello que otra de la importancia de esta investigación es que actualmente, la gestión del talento humano es una de las áreas más importantes de la organización, la ineludible necesidad de contar con

talento humano cada vez más capacitado para poder lograr mejores resultados es necesaria formar en lo personal y en lo profesional, creando así cada vez más un capital humano con mayores áreas de especialización y con mayores destrezas personales, es de aquí donde radica la ventaja competitiva.

Así lo manifiesta Ureña (2013) al expresar los recursos deben cumplir con ciertas especificaciones para generar ventajas competitivas, tales como: *“ser valiosos, crear o implementar estrategias que mejoren la eficacia y eficiencia”*. *“Y el talento humano represente el activo más relevante para la organización, sin una buena gestión de este recurso, los demás recursos no tendrían los mismos resultados”*.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

El marco teórico que se plantea en este trabajo, constituye el siguiente paso de la investigación, se expone la fundamentación necesaria de elementos conceptuales que ayuden a mejorar la comprensión del problema y así orientar el mismo, sustentado a un cuerpo de antecedentes consultados que versan sobre el tópico y el soporte bibliográfico al cual hace referencia.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Según Contreras (2011) los antecedentes de la investigación “*Se refieren a la revisión de trabajos previos sobre el tema en estudio, realizados en instituciones de educación superior*”(S/P). Por tanto, la información obtenida de ellos se relaciona con el objeto de estudio contribuyendo a la investigación en proceso

**Pesántez,R.Cuenca - Ecuador(Tesis 2017)** En su investigación titulada El capital humano y su incidencia en la competitividad de las pymes del sector manufacturero de la ciudad de Cuenca-Ecuador, Tesis Para optar el Grado Académico de Doctorado en Ciencias Administrativas. Su objetivo general fue determinar en qué medida el capital humano incide en la competitividad de las PYMES del sector manufacturero de la ciudad de Cuenca– Ecuador 2017. Su principal conclusión que demostró que sí existe una incidencia positiva directa del capital humano en la competitividad de las PYMES del sector manufacturero de la ciudad de Cuenca-Ecuador en un alto nivel.

En este sentido, el estudio antes mencionado aporta a esta investigación la premisa de que el talento humano representa el

incremento de la productividad y el crecimiento económico de una empresa, por ende la competitividad. Por tanto, es fundamental que el gerente aplique estrategias que conlleven a potenciar las habilidades de su capital humano que les permita adaptarse a un medio donde se producen cambios tecnológicos, sociales y económicos de manera acelerada.

**Ortiz. J Carabobo - Venezuela( Trabajo de Ascenso 2014)** En su investigación titulada la gestión del capital humano factor clave de éxito de una empresa productora de consumo masivo, Trabajo presentado como requisito para optar al Grado de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Su objetivo general es analizar la gestión del capital humano como factor clave de éxito de una empresa productora de alimentos de consumo masivo.

Su principal conclusión fue determinar, que en la actualidad existen cambios evolutivos, transformadores y sistemáticos, los cuales traen como consecuencia otros tipos de cambios como: de clima y cultura organizacional, de procesos, de productos y servicios, tecnológicos y de recursos humanos por lo que se desprende la necesidad de que las organizaciones realicen un diagnostico de las condiciones tanto internas como externas para dar respuesta a las demandas de un entorno cambiante y lograr un óptimo desenvolvimiento.

De lo expuesto anteriormente, esta investigación aporta que todo cambio que se suscita en una organización influenciada por el entorno afecta directamente su clima y cultura organizacional, desde el punto de vista estructural y organizativo. Por tanto, se visualiza que la situación por la cual atraviesa el país en ese mundo cambiante y crítico, incide directamente en la fuerza de trabajo, evidenciándose en la desmotivación, apatía, por consecuencia una baja en su desempeño laboral y en muchos

casos la fuga del talento humano; de lo que se concluye que es necesario hacer un estudio diagnóstico que les permita planear acciones para mantener activas a la masa trabajadora.

**Gamboa, C. Bogotá - Colombia (Tesis2015)** En su investigación titulada liderar y gerenciar, complementos en la formación de equipos altamente productivos, Trabajo presentado para optar al Grado de Especialista en Alta Gerencia. Su objetivo general es identificar de manera general cuáles son las características de los líderes y cuáles las de los gerentes con el fin de determinar que estilo es más conveniente para la organización en pro de resultados eficientes y por consiguiente el desarrollo de equipos de trabajo altamente productivos. Una de las conclusiones con mayor relación a este tema es que las organizaciones para sobrevivir y tener éxito necesitan tanto a los jefes como a los líderes, son éstas quienes deben buscar la manera de formar buenos jefes y desarrollar líderes al mismo tiempo. De lo anterior se desprende como consecuencia, el rendimiento de los equipos de trabajo y lo que los hará altamente productivos.

Por tanto, uno de los beneficios de este material bibliográfico es que las características de los gerentes deben ir a la par con las cualidades de los líderes para gerenciar de manera positiva en su talento humano y de este modo ser más productivos. Es por ello que el proceso de dirigir e influenciar en los trabajadores conlleva a consolidar equipos de trabajos altamente productivos y por ende un personal que se involucre con la realización de los objetivos y los logros de las metas aumentando su competitividad empresarial.

## **2.2.- Bases Teóricas**

Las bases teóricas que se plantean en este trabajo, constituye el siguiente paso de la investigación, en este aspecto se expone la fundamentación necesaria de elementos conceptuales que ayuden a mejorar la comprensión del problema y así orientar el mismo, este sustentado en un cuerpo de antecedentes consultados que versan sobre el tópico y el soporte bibliográfico al cual hace referencia.

### **2.2.1.- Definición de Gerencia.**

Según Oyarte (2014) sostiene que la gerencia básicamente:

Es una función administrativa, de naturaleza profesional, inherente a un cargo directivo por tanto, el ejercicio de dicho cargo implica una serie de cualidades y exigencias personales, sobre todo un conjunto de actitudes específicas que le favorezcan, para la conducción exitosa de las funciones que dicho cargo conlleva.

Por otro lado, Soto (2016) define la gerencia como:

El proceso a través del cual se orienta y conduce la labor administrativa de la organización, y su relación con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todo el talento humano, a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de proyectos comunes.

De lo expuesto, se deduce que la gerencia es el arte de hacer que las cosas funcionen, el gerente es la persona encargado de coordinar, dirigir y guiar al departamento o unidad administrativa que tenga a su cargo por lo cual su desempeño es esencial.

Por tanto, el proceso de dirigir e influenciar en los trabajadores conlleva a consolidar equipos de trabajos altamente productivos, y por ello, un personal directivo que se involucre con la realización de los objetivos y metas de los trabajadores aumentando su productividad.

En el ámbito administrativo, el gerente es la persona responsable de alcanzar con eficiencia los objetivos propuestos en cualquier empresa, por ello, además de cumplir con sus funciones administrativas debe velar por aspectos importantes en su personal, tales como la motivación, el liderazgo, la comunicación, toma de decisiones que guíen y concreten los esfuerzos de los individuos que conforman una empresa determinada.

Al respecto, Ibarra (2006) expone respecto a los experimentos de Hawthorne: *“Llegó a la conclusión que los empleados pondrían más empeño en el trabajo si piensan que la gerencia se interesa por su bienestar y los supervisores le prestan atención especial”*.

En este sentido, López (2017) menciona las siguientes características que deben formar parte del perfil de un buen gerente.

#### 2.2.2.- Características de un Buen Gerente.

- a) Adaptabilidad: El grado de adaptabilidad del gerente está íntimamente relacionado con el grado de éxito de éste. Así, un gerente con mayor éxito en su puesto se caracteriza por poseer una mente abierta y flexible a los cambios.

Los gerentes suelen prever amenazas del mercado, y se anticipan a posibles fluctuaciones tanto internas como externas del mercado. Son personas que, sin importar las consecuencias del

entorno, las aprovechan en pro del cumplimiento de las metas de la empresa.

- b) Conocimiento: El conocimiento amplio es una de las características fundamentales que todo buen gerente debe tener. Este conocimiento no sólo hace referencia al conocimiento interno de la empresa. También tiene que tener un conocimiento del mercado nacional y global, estar atento a los cambios sociales, políticos y económicos de la empresa. Deberá poner toda su atención en la empresa y en los empleados.
- c) Inteligencia emocional: Un gerente debe poseer una cuota importante de inteligencia emocional. De este modo puede hacer frente a las cuestiones que angustian, preocupan o distraen a sus empleados y enfocarlos en el camino hacia el cumplimiento de las metas.

Por esta razón se dice que un gerente es como un director de orquesta. Este no necesita saber tocar todos los instrumentos pero sí tiene la habilidad de motivar a cada músico de la manera precisa.

- d) Inteligencia ejecutiva: Este concepto tiene relación con la capacidad creativa de cada gerente. Así, un gerente en la actualidad no puede dejar de tener una cuota de creatividad. Esto le permitirá elegir sus estrategias para alcanzar en el menor tiempo posible sus objetivos.
- e) Serenidad: Un buen gerente deberá mantener la calma aún en situaciones de pánico, estrés o desorden total dentro de la



empresa ya que la figura de un gerente es un ejemplo a seguir y debe preservar la confianza de los empleados en la empresa.

- f) **Habilidades para la negociación:** Debe poder manejar las negociaciones con los empleados, socios, inversionistas o clientes. El gerente es una especie de nexo entre todas estas partes que hacen al conjunto de la empresa. Por esta razón, debe ser un gran negociador sin perder el enfoque empático.
- g) **Liderazgo:** Un gerente con liderazgo estimula y motiva a sus empleados pero éste realiza la acción de tal forma que los empleados se sienten acompañados y respaldados, cumpliendo su tarea diaria de forma placentera gracias a la motivación del líder.
- h) **Carisma:** Es ideal que un gerente sea carismático y que no brinde el aspecto de ser una figura inalcanzable o prepotente. Más bien debe ser accesible, fácil de entablar una conversación de cualquier tipo con él, simple y empático.
- i) **Capacidad de delegar:** Un gerente no puede realizar el 100% de las tareas de la compañía. Por eso, una de las características de mayor importancia es su capacidad de delegar en otras personas. Para ello debe primero conocer las fortalezas y debilidades de sus empleados a fin de poder tomar las decisiones correctas.

También es importante mencionar que no todas las tareas podrán ser delegadas en otras personas. Por ende el gerente debe primero hacer una división de aquellas responsabilidades que sí puede delegar respecto de aquellas que no es posible hacerlo.

- j) Visión de futuro: Poseen una gran visión estratégica y de futuro. Suelen hallar oportunidades en aquellos sitios donde el común de la gente sólo encuentra problemas y caos. Aman las innovaciones y se retan a sí mismos constantemente en la toma de decisiones. Sin embargo éstas son estudiadas con cautela y una pequeña cuota de aventura frente a lo desconocido.

### 2.2.3.- Acciones que debe implementar el gerente para garantizar la permanencia del Talento Humano en la empresa.

Para optimizar la productividad y alcanzar un mayor nivel de competitividad es necesario el compromiso del talento humano, de este modo el directivo y su masa trabajadora afrontaría los retos para sobrevivir a la situación imperante.

En este sentido López (2017) presenta 5 acciones que pueden implementarse para garantizar, promover y asegurar el talento humano en las empresas:

1. Metas adecuadas: El establecimiento de objetivos claros, justos y alcanzables es el primer paso para impulsar el compromiso en una empresa. Cuando las personas saben qué es exactamente lo que se espera de ellos y tienen claras sus funciones, tareas y metas, pueden planear mejor su estrategia para alcanzar sus propósitos individuales y contribuir a lograr los objetivos globales de la compañía, con lo cual se sentirán satisfechos con su esfuerzo y listos para encarar el próximo reto.
2. Clima laboral flexible: Las organizaciones deben implementar estrategias encaminadas a beneficiar a sus colaboradores para mejorar el compromiso. El trabajo desde casa y los horarios

laborales flexibles ajustados a las necesidades de las personas son una gran alternativa para promover el equilibrio entre la vida laboral y la personal, un aspecto que los colaboradores aprecian mucho, y con el cual aumentan su sentido de pertenencia y satisfacción con la compañía al sentirse valorados no solo como trabajadores sino como personas.

3. Desarrollo profesional: La gestión y evaluación del desempeño de los colaboradores permite crear planes individuales de desarrollo para aprovechar el potencial de los colaboradores y optimizar la productividad de la compañía.

Un plan de carrera al interior de la empresa es fundamental para generar compromiso en el equipo, permitirles evolucionar profesionalmente y adquirir nuevos conocimientos para complementar su formación y aplicarlos en el desempeño de sus funciones.

4. Reconocimiento: El reconocimiento es un elemento vital para obtener el compromiso de los colaboradores. Las personas no trabajan solamente por dinero, también quieren sentir que su trabajo es valioso, que su esfuerzo es valorado y compensado.

El reconocimiento tiene un impacto notable en la productividad, la retención y el ánimo de las personas. Reconocer y apreciar el esfuerzo de sus colaboradores puede ser tan sencillo como darles una tarde libre para estar con su familia o entregarles un almuerzo gratis, esas pequeñas acciones harán la diferencia.

5. Evaluación y retroalimentación: La evaluación continua del desempeño es la base para consolidar el compromiso de su

equipo. Sin embargo, es necesario que las evaluaciones vengan acompañadas de un proceso de divulgación de resultados y de una reunión de retroalimentación que permita crear estrategias para aprovechar las oportunidades de mejora identificadas y cerrar las brechas de cada uno de los miembros del equipo. Esto le permitirá al colaborador tener una idea sólida de su nivel de cumplimiento y de los ajustes que debe realizar para optimizar su trabajo.

Estas 5 acciones permiten crear y consolidar una cultura de compromiso en la compañía. Es responsabilidad del departamento de recursos humanos y de la dirección de la organización ponerlas en práctica, difundirlas entre los empleados, mantenerlas y optimizarlas con el paso del tiempo, de esta manera se lograrán equipos de trabajo motivados, satisfechos y comprometidos con su desarrollo y el logro de los objetivos globales de su empresa.

A lo expuesto anteriormente se le puede añadir otras acciones que el gerente puede aplicar para lograr la permanencia del talento humano en la empresa:

- Salarios justos: A veces las remuneraciones no concuerdan con las horas laborales o con la cantidad o calidad de trabajo que realizan los empleados y por ello existen más renunciaciones. Muchas veces no es incentivo aumentarlo para que el empleado se mantenga en el puesto, pero lo importante es que la empresa pague salarios justos y competitivos, es decir, que esté de acuerdo a su desempeño y a lo que ofrece el mercado.
- Mayor flexibilidad: Cuando se trabaja toda la semana alrededor de nueve horas al día es complejo encontrar un momento para hacer diligencias personales. Por lo mismo, es común que los empleados

busquen la flexibilidad en sus trabajos y que sus superiores se lo garanticen.

Es valorable que existan los cambios de horarios o en turnos fijos obtener permisos para realizar asuntos personales y atender las necesidades familiares. Así, las personas querrán mantener sus puestos, debido a que sentirán que existe comprensión y empatía por parte de la empresa.

- Garantía de longevidad: Para los trabajadores es importante que sus jefes aprecien la cantidad de años que llevan en sus puestos desarrollando un trabajo eficiente. La antigüedad de servicio por la empresa debe ser valorada y retribuida.

Las recompensas son con mayor frecuencia en aquellos mercados laborales más grandes, que poseen una gran demanda de su producto o servicio y poca oferta. Otra opción es ofrecer contratos de largo plazo, esto aumentará la confianza del empleado en que seguirá teniendo trabajo en un tiempo.

- Canales de comunicación: Es beneficioso para la empresa que informe periódicamente de las ventajas del empleo que mantienen, comparándola con la competencia. Pueden ser transmitidas por medio de focusgroups, bases de datos en línea y/o atención directa.

También son útiles las encuestas de actitudes y conformidad con el puesto de trabajo. De esta manera, la empresa puede enfocarse en remediar sus debilidades con los empleados.

Es primordial que cuentes con una estrategia de comunicación organizacional donde constantemente transmitas a los empleados los valores, misión, visión y objetivo de la empresa, así como los logros obtenidos por ésta. Crear una identidad corporativa compartida es la mejor técnica para tener un personal contento con su labor; deben saber para qué y para quién trabajan.

- Gratificaciones: Cuando la empresa pasa por momentos difíciles, como fusiones, compra de empresas o cierre de plantas, es primordial mantener a los empleados clave que pueden ayudar con buenos resultados a mantener el funcionamiento de la empresa.

Debes ofrecer a las personas gratificaciones que retengan al personal en momentos de transiciones o de expansiones. Lo que se aplica en estos casos es un programa que incorpore pagos salariales y beneficios, tales como el pago de la locomoción, educación, mejoras en la jubilación a lo largo del tiempo de servicio, así como bonos extra.

Se evidencia en los planteamientos anteriores que el gerente al aplicar estas estrategias alcanzaría que el personal tenga clara sus funciones, tareas y metas; de este modo sentirse importantes para consolidar los objetivos de la empresa, al ser tomados en cuenta y valorados como personas aumenta su satisfacción laboral y sentido de pertenencia.

1. Sea el líder que todos quieren seguir: El liderazgo es un comportamiento que se aprende y que lleva tiempo afinar. Desde sus cimientos, el liderazgo abarca varios conductores clave, incluyendo los comportamientos alrededor de la claridad, credibilidad y presencia que anima. Encontrar la claridad ayuda a los líderes a entender los problemas reales que contribuyen hacia

las decisiones y acciones. Volverse una presencia creíble y de apoyo no es ciertamente una cosa agradable, se vuelve un sentido de negocios ya que incrementa la habilidad para influir positivamente en la gente.

2. Construya una organización basada en la confianza: Usted deberá estar equipado intelectual y emocionalmente para entregar información, buenas o malas noticias y tan rápido como sea posible. Si usted no es honesto, sincero y oportuno, perderá el respeto de la gente y al final, credibilidad. Si usted se gana la confianza de la gente y la mantiene, conseguirá el apoyo no solamente cuando la compañía prospera sino también en los tiempos difíciles.
  
3. Tenga una estrategia de claridad: Estrategia de claridad es la habilidad para tomar el talento y cultura de una organización y combinarla con los procesos internos de negocios, que apoyen una propuesta dirigida, clara y de valor sobre lo que quieren los clientes. Si usted hace bien esto, conseguirá la rentabilidad y alcanzará la visión de la organización. Tener la claridad estratégica requiere asignar prioridades ¿cava usted tres hoyos de cien metros de profundidad o cava cien hoyos de tres metros de profundidad? Usted tendrá que determinar qué es lo mejor y cuando ponerlo en práctica. Establezca prioridades estratégicas asegurándose que tiene a la gente correcta y en las posiciones correctas y que pueden claramente comunicar sus prioridades. Sin ellas, cualquier cosa dentro de la organización se vuelve frecuentemente prioridad "A". La gente recibe mensajes mezclados y la falta de entendimiento se multiplica. Los alineamientos y eficiencias son puestos en riesgo. Involucre a la gente de toda la organización en

el desarrollo de la estrategia e involucre temprano a aquellos que la pondrán en práctica.

4. Alinee los talentos del personal con el trabajo significativo: Todos tienen opciones en el trabajo que hacen y el papel que tomen. Conozca en que son buenos sus empleados, que habilidades necesitan desarrollar y que les apasiona. Trabaje duro para conseguir la gente en las posiciones donde puedan usar sus talentos el 70% u 80% de su tiempo. Si la gente hace lo que ama, el desempeño aumenta. Entender las fortalezas y debilidades de la gente le ayudará a desarrollar sus equipos con habilidades complementarias.
  
5. Establezca metas alcanzables: Esto es diferente de encontrar el balance evasivo de “trabajo/vida”, del que todos hablan. Es más bien sobre cómo establecer metas realistas y nunca desestimar o sobreestimar lo que puede realizarse y cuanto tiempo le llevará hacerlo. Aplique este mismo pensamiento para usted y su equipo de trabajo. Fomente el trabajo duro, pero sea razonable. Si alguien regularmente trabaja hasta las 9.00 ó 10.00 de la noche, quiere decir que algo no está bien.
  
6. Invierta en el desarrollo del personal: Motive y enfoque a su equipo en desarrollar sus carreras dentro de la organización y en todos los niveles, sin descuidar el plan de sucesión. Muchas veces se ha visto como las organizaciones se resquebrajan cuando un líder se va de manera inesperada. Desarrollar a otros ayuda a clarificar el sentido de dirección y fortalece un mejor desempeño. Esto es crítico para el crecimiento individual, retención a largo plazo y asegurar la continuidad del alto desempeño, estabilidad y viabilidad.



7. Sea el jefe para el que todos quieren trabajar: La gente no trabaja para las compañías, trabaja para la gente. Los jefes que se preocupan por la gente estarán construyendo equipos de alto rendimiento y obteniendo grandes resultados. Ellos proveen metas claras y medibles y se enfocan en crear un equipo unido. Estos son los líderes para los que todos quieren trabajar. Crea en sus empleados, ayude a que crezcan, guíelos e invierta en su desarrollo. Las relaciones saludables entre jefes y empleados llevan a la felicidad en el trabajo.
  
8. Resuelva los conflictos oportuna y hábilmente: A menudo se encuentra que gente que evita conflictos, pero está rodeado de una gran cantidad de ellos sin resolver. Aunque a ninguno les gustan los conflictos, los negocios no pueden crecer y evolucionar sin algún grado de ellos. Adquiera las habilidades gerenciales para manejar conflictos y éstas le ayudarán a mejorar su trabajo y su vida personal. Cuando la gente sabe que usted está abierto a nuevas ideas, no se sentirán temerosos de sugerir ideas innovadoras. Los conflictos potenciales son más fáciles de resolver mientras más abiertamente los enfrente. Por eso decimos que si quiere tener pocos problemas, debería tener muchos más de ellos. Apoye las discusiones abiertas y esfuércese por entender la naturaleza de los conflictos. Usted estará entonces en una mejor posición para resolverlos.
  
9. Provea retroalimentación continua: De y reciba retroalimentación con mentalidad abierta. Practique dar retroalimentación en ambos sentidos positiva y negativamente, consiga asesoría si es necesario. Alinéese usted mismo con un mentor con quien pueda practicar y del que pueda conseguir apoyo. Conviértase usted mismo en mentor para su personal.

10. Celebre, diviértase y sea agradecido: Cuando usted tiene un equipo fuerte y comprometido, déjeles saber continuamente que usted aprecia enormemente sus esfuerzos. Cuando la gente hable, escuche y responda con atención. Atrape a su personal haciendo algo bueno y celébrelo con retroalimentación positiva. Comprométase a reconocer y reafirmar a otras personas. Existen muchas formas de recompensar a los empleados, ellos se lo retribuirán con hechos. Eventos de integración y construcción de equipos, reparto de utilidades y reconocimiento de esfuerzos individuales, ayudan a mantener a los empleados con energía, entusiasmo y efectividad. Recompénsese a sí mismo y a otros por el trabajo bien hecho. Use el buen humor y sorpresas para mantener las cosas frescas, ría más y de a su personal tiempo fuera de la oficina cuando lo merezca.

#### 2.2.4.- Gestión del Talento Humano.

En toda organización empresarial juegan un papel fundamental las personas encargadas de dirigir el ambiente laboral, ya que permite crear un clima organizacional favorable, para el desempeño del talento humano.

Un aspecto importante en el ámbito administrativo es la gestión del talento humano, ya que el gerente debe aplicar las estrategias necesarias para orientar las políticas de la organización y convertirlas en acción.

Al respecto Desleer (2014) afirma que la gestión del talento se define:

Como las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo, en específico de

reclutar, evaluar, remunerar, capacitar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía. (S/P).

En este sentido, la situación no favorable desde el punto de vista social y económico que se presenta del país, requiere de una persona que se encargue de administrar al personal con una preparación altamente efectiva que garantice el equilibrio emocional y profesional de sus trabajadores.

Por otro lado, Lledo (2011) afirma que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica en las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la gestión del talento humano una pieza fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son las responsables de realizar las actividades, porque los proyectos no se desarrollan por sí solos.

De allí la relevancia que tiene el recurso humano de toda empresa, se encuentra influenciado por el ambiente que se genera en su interior, es decir, el ambiente entre las relaciones de los empleados, la seguridad de su área de trabajo, lo que forma una personalidad en el trabajador, misma que en corto plazo puede arrojar éxito.

Al vincular los términos gerente y recursos humanos se puede hablar de Gerente del Talento Humano, el cual tiene una función primordial como es la creación de estrategias, para que el empleado se sienta identificado con la misión y visión de la organización. Para cumplir con estos objetivos la clave es la planificación y las mediciones de la gestión a través de indicadores de resultado. Así lo ratifica Ortiz (2015) cuando expone el siguiente planteamiento:

El papel que desempeña el Gerente del Talento Humano dentro de las Organizaciones es el de un estratega en relaciones humanas para vincular a los clientes tanto internos como externos y los distintos procesos que se cumplen en la empresa, así como promover a líderes y talentos dentro de cada área, y el mejoramiento de las capacidades (conocimientos, aptitudes y actitudes) de los trabajadores con la finalidad de crear un clima organizacional agradable.

Es por ello, que la gestión del Talento Humano es primordial, no sólo para integrarlos con la visión, misión y para alcanzar los objetivos establecidos, sino que propicia la motivación entre todos para darle valor.

Así pues, el talento humano posee características personales y profesionales que lo identifican y de este modo otorga cualidades específicas a cada organización, diferenciándola una de otra. Así también el entorno influye de manera favorable o desfavorable restándole u otorgándole prestigio y competitividad empresarial.

#### 2.2.5.- Definición de Competitividad Empresarial.

Existen diversas interpretaciones en cuanto a las definiciones de este término, ya que dependen del contexto donde se analicen. Roldan (2015) la define como *“la capacidad de una persona u organización para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores y obtener así, una posición destacada en su entorno”*.

Es decir, que se basa en una ventaja competitiva, donde se compara el rendimiento de una persona u organización con respecto a otras. Por otro lado, Haidar (2015) define como *“la capacidad de generar*

*la mayor satisfacción de los consumidores fijando un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijado una cierta calidad”.*

En este sentido, se asume que las empresas más competitivas podrán asumir mayor cuota de mercado a expensas de empresas menos competitivas, si no existen deficiencias de mercado que lo impidan.

El concepto se emplea con frecuencia en el ámbito económico y comercial. Las empresas o los países competitivos son aquellos que, gracias a su gestión de sus recursos, pueden obtener ventajas frente al resto y así ganar cuotas de mercados.

De acuerdo a la concepción de la competitividad empresarial y la situación crítica por la cual atraviesa nuestro país en el aspecto política, económico y social se refleja de manera directa en las empresas ya que están presentan una crisis que genera gran preocupación en los trabajadores acentuado la baja productividad de las mismas.

Por ende se ha generado el cierre de empresas con años de fundada en nuestra patria, ausentismo laboral por falta de efectivo y transporte, cansancio extra en la masa trabajadora en búsqueda de alimentos y otros productos que contribuyan a la satisfacción de las necesidades humanas, desmotivación y renuncia a la economía formal para dedicarse a otras fuentes de trabajos que les otorgue mayor beneficio.

#### 2.2.6.- Situación Económica de Venezuela.

A nivel mundial se suscitan una serie de cambios de índole económicos, sociales y políticos que trae consecuencias que en algunos casos son positivas o negativas. Este es el caso de nuestro país, el cual por poseer un gobierno que desde sus inicios ha pretendido establecer un sistema socialista que ha generado cambios drásticos en todos los sentidos.

Desde el 2012, se evidencia una crisis económica que se ha extendido a la actualidad, caracterizada por la crisis financiera, escasez de alimentos y medicinas, la crisis bancaria de 2016, cierre de empresas privadas, la falta de divisas para individuos y empresas, por ende el aumento del desempleo.

La crisis financiera trajo consecuencias tales como: disminución de créditos por parte de los bancos y cajas de ahorro, políticas de gastos llevadas a cabo por el gobierno central, el elevado déficit público de las administraciones municipales, corrupción política, deterioro de la productividad y competitividad.

Aunado a esto, la alta dependencia del petróleo y el proceso de hiperinflación, proyectada por el Fondo Monetario Internacional en 1 00 000% para este año 2018, la ha convertido en las peores crisis económicas más recientes en el mundo. Así lo ratifica Molero (2018) cuando plantea en un artículo de prensa lo siguiente: *“Venezuela acumula cuatro años de una recesión económica que ya trae consigo los elementos de una autentica depresión”*.

Por otro lado, el economista Oliveros (2018) expresa: *Cuatro años de nefasta gestión económica, han reducido el tamaño de la economía*

*venezolana, cifra el déficit fiscal en el 17% del PIB y la inflación en el 2700% del año pasado.*

Este panorama golpeo enormemente a los empresarios que muchos no han podido resistir, hay una preferencia del gobierno de acuerdo a la ideología política para otorgar divisas que permitan la compra de materia prima y el resurgimiento de organizaciones comerciales.

De acuerdo a esta situación que describe el entorno de las empresas, los gerentes se muestran en algunos casos incompetentes a pesar de capacitarse personal y profesionalmente para dirigir de manera eficientemente y mantener un clima organizacional armónico que impida la fuga de su capital intelectual.

Se requiere de un cambio radical en la política del país para salir de esta crisis. En este sentido, Ochoa señala que la crisis venezolana tiene dos grandes causas: el dogmatismo ideológico que se niega a interpretar la economía y el gasto publico desbordado para soportar programas sociales con el objeto de ganar votos.

Krugmar (2008) expresa:

La crisis económica venezolana se caracteriza por profundas perturbaciones, tales como: conjunto de problemas, producto de la guerra económica y el mal manejo de decisiones macroeconómicas, que acaricia la reducción en el crecimiento de la producción.

### **2.3.-Bases Legales.**

En el trabajo investigativo está fundamentado en los documentos jurídicos y legales del estado venezolano que norman y rigen al trabajador o trabajadores que conforman el talento humano, aspectos importantes como su desarrollo y crecimiento personal, el trabajo como medio productivo y su estabilidad laboral, en situaciones determinadas.

Para ello es necesario destacar las siguientes consideraciones legales.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (C.R.B.V.) (1999) en su artículo 3 establece que:

El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta Constitución.

En este sentido se reconoce que el estado debe garantizar la defensa y desarrollo de las personas, que viva en una sociedad prospera y justa garantizándoles bienes social y económico.

En el Artículo 87 del capítulo 5; De los Derechos Sociales y de la Familia, señala que:



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 ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

En consecuencia, el gobierno garantizará condiciones donde toda persona trabaje ocupando una posición económica que le permita obtener una vida digna y decorosa.

Otro de los instrumentos legales, que constituyen directrices que orienten la permanencia del talento humano en su empleo es la Ley Orgánica del Trabajo para los Trabajadores y Trabajadoras. (L.O.T.T.T) (2012)

En su Artículo 94 establece que:

Los trabajadores y trabajadoras protegidos de inamovilidad no podrán ser despedidos, ni trasladados, ni desmejorados sin una causa justificada la cual deberá ser previamente calificada por el inspector o inspectora del trabajo.

El despido, traslado o desmejora de un trabajador o

trabajadora protegido de inamovilidad son contrarios a lo previsto en la Constitución y en esta Ley.

Esta misma ley, en su Artículo 37 expresa que en toda organización existe un trabajador(a) encargado de cumplir con la función de dirección.

Se entiende por trabajador o trabajadora de dirección el que interviene en la toma de decisiones u orientaciones de la entidad de trabajo, así como el que tiene el carácter de representante del patrono o patrona frente a otros trabajadores, trabajadoras o terceros, y puede sustituirlo o sustituirlos, en todo o en parte, en sus funciones.

Lo cual reafirma el desempeño en el área administrativa de una persona que se encargue de dirigir y tomar decisiones en pro de la empresa en este caso el gerente. En relación a esto, el Artículo 41, plantea el siguiente enunciado:

A los efectos de esta Ley, se considera representante del patrono o de la patrona toda persona natural que en nombre y por cuenta de éste ejerza funciones jerárquicas de dirección o administración o que lo represente ante terceros o terceras.

Los directores, directoras, gerentes, administradores, administradoras, jefes o jefas de relaciones industriales, jefes o jefas de personal, capitanes o capitanas de buques o aeronaves, liquidadores, liquidadoras, depositarios, depositarias y demás personas que ejerzan funciones de dirección o administración se considerarán representantes del patrono o de la patrona aunque no tengan poder de representación, y obligarán a su

representado o representada para todos los fines derivados de la relación de trabajo.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

Este capítulo hace referencia al tipo nivel y diseño de la investigación, que fue utilizado por el autor para dar respuesta al problema.

Arias (2012) indica que la metodología:

Incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que será utilizado para llevar a cabo la indagación. Es el “como” se realizara el estudio para responder al problema planteado. (p110)

Por tanto, se reafirma que la metodología es la vía que orienta al investigador en los pasos a seguir y el modelo en que se realizara la investigación.

#### **3.1. Tipo, Nivel y Diseño de la Investigación.**

Todo investigador requiere adoptar un tipo, nivel y diseño de investigación de acuerdo a la naturaleza del tema a abordar, según la problemática seleccionada.

El tipo de investigación a utilizar en este estudio ha sido el documental. Con respecto a ella. Arias (2012), resalta que la investigación documental:

Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es

decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales, impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos, (p.27)

En tal sentido, con este tipo de investigación se busca ampliar y profundizar el conocimiento con apoyo de trabajos previos para su análisis, de este modo el investigador selecciona su enfoque.

Por otro lado, la investigación documental es definida por la Universidad Santa María (2009) de la siguiente manera: *“Se ocupa del estudio de problemas planteados a nivel teórico, la información requerida para abordarlos se encuentra básicamente en materiales impresos audiovisuales o electrónicos”* (p.41.)

Lo que ratifica, que en este tipo de investigación no se recolectan datos de manera experimental, por el contrario, teóricamente el investigador plantea y aborda el problema.

El nivel de investigación seleccionado es el Descriptivo, porque se analiza y describen las características de la situación presentada.

Sabino (2014) ubica este nivel como un tipo de investigación y sostiene:

Su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto la

estructura o comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionado de ese modo de información sistemática y comparable con la de otras fuentes. (p.43)

Por tanto, el estudio descriptivo busca detallar hechos a partir de criterios teóricos previamente definidos mediante instrumentos sistemáticos acorde a la investigación.

Por otra parte Arias (2012) la define como:

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p.24)

La cita anterior, consiste en especificar detalladamente lo concerniente al objeto de estudio de la investigación descriptiva, su estructura y comportamiento. Se seleccionó su Nivel de investigación Descriptivo para el desarrollo de este trabajo, debido a que a partir de una descripción organizada de la problemática se ofrecerán recomendaciones para dar soluciones.

En lo que se refiere al Diseño de este estudio, se eligió el Bibliográfico, según lo establecido por la Universidad Santa María (2009):

Diseño a través de las investigaciones documentales, ya que revisión de material documental de manera sistemática, rigurosa y profunda se llega al análisis de

diferentes fenómenos o a la determinación de la relación entre variables. (p.44)

De acuerdo a esto, el investigador realiza una indagación sistemática en diversas fuentes bibliográficas, lo cual le permite obtener amplia información de referencia. Por esto, se asumió este tipo de diseño, ya que el investigador reviso exhaustivamente diversas fuentes, tales como: tesis de grado, material impreso, libros, leyes y bases de datos en línea, de manera sistemática, minuciosa y ordenada, para el análisis y determinación de la relación entre las variables.

Otro autor que, define el diseño bibliográfico es Bavaresco (2010), de la siguiente manera:

Está referida a todos los libros, folletos, documentos, revistas, periódicos, entrevistas personales, foros, conferencias, simposios, mesas redondas, seminarios y muchas otras, que viene a brindarle al lector investigador, todo el soporte del marco teórico (bases teóricas y antecedentes de la investigación) lo que significa que se percata de todo lo escrito o que está relacionado con el tema que escogió como investigador, (p.99)

El autor precitado enfatiza además, “que éste refiere información de contenido o general, resumen, paráfrasis, comentarios, otros” (p.99).

Por lo expuesto, este diseño aporta una visión amplia y actualizada de información teórica, además de experiencias situacionales descritas por diferentes autores, en cualquier ámbito, espacio y dimensión al investigador que puedan servirle de referencia y adoptar un enfoque según su criterio.

De allí, que en este estudio se seleccionó el diseño bibliográfico, porque se acudió a diferentes fuentes para la obtención de datos que permitirán el análisis de conocimientos teóricos y legales sobre la temática seleccionada.

### **3.2. Procedimiento.**

En este punto se mencionan en forma sencilla los pasos a seguir para el desarrollo de esta investigación. En relación a esta de acción Sabino (2014) denomina su actividad:

- Reseña de procedimientos y para realizarla es preciso detallar:
- Las variables a medir y el papel que adoptaran en relaciona las otras variables que interviene.
- Los esquemas lógicos de comprobación y la interpretación que pueden dársele a diversos resultados posibles.
- Los pasos necesarios para llevar a cabo el diseño de investigación, ordenada y explícitamente, en las circunstancias concretas del trabajo.
- Los recursos materiales y humanos necesarios.
- Cualquier otro elemento que pueda revestir importancia para la demarcación de las tareas a ejecutar: cronograma, presupuesto, formas de registros, (p.78).



De acuerdo a esto, el investigador obtiene una visión general del desarrollo de su estudio, para realizarlo de manera organizada y evitar actividades innecesarias o repetitivas.

El procedimiento en esta investigación consistió en seguir de manera sistemática los pasos que se mencionan a continuación, los cuales se engloban en las siguientes etapas:

I Etapa: Se eligió un tema en base a diversas situaciones que se suscitan en el ámbito administrativo, social y escoger uno relacionado con la gerencia y su vinculación con el talento humano y la competitividad empresarial. Luego se elaboró el título, en correspondencia con la interrogante macro y el objetivo general. Seguidamente, se contextualizó la temática, enfocándolo globalmente y destaca su importancia, expone el tópico seleccionado, hace énfasis en la situación problema y las consecuencias que se derivan de lo descrito. Apoyándose en diferentes autores. Posteriormente, se formularon cuatro interrogantes, para establecer un objetivo general y tres objetivos específicos, que deben estar relacionados con las preguntas.

Se procedió seguidamente a elaborar la justificación, que incluye el "porque" de la investigación, se plasman los aspectos positivos y los beneficios que aportara.

II Etapa: Se describen los pasos a seguir para la estructuración del Marco Teórico de la investigación. Comprende dos pasos importantes, primero se revisó la literatura correspondiente y luego se desarrolló la teoría. El investigador indagó sobre estudios realizados por varios autores que antecedieron a ésta, seleccionó lo más actuales y relacionados con la

temática, para estructurar los antecedentes generales, los cuales incluyen: autor, título, objetivo general y conclusión más relevante.

III Etapa: Corresponde a la metodología utilizada. En este estudio se utilizó el método deductivo, porque se partió de un análisis de conocimientos teóricos generales para concretarlo en una situación particular. Como es el caso de Desempeño de la Gerencia del Talento Humano en la Competitividad Empresarial, en la cual, se seleccionaron las técnicas del resumen, subrayado, elaboración de fichas bibliográficas y esquema, las cuales se describen a continuación.

En este aspecto metodológico es necesario mencionar los métodos y técnicas utilizadas en la investigación. El método es definido por Pérez (2012) como: *“El camino a seguir mediante una serie de operaciones fijadas de manera voluntaria, reflexiva y planificada, para alcanzar un determinado fin que puede ser material o conceptual”* (p.46).

De acuerdo a lo planteado, se sostiene que el método indica la vía por la cual el investigador se orienta hacia la resolución de la problemática. En este estudio, el investigador utilizó el método deductivo, como medio para desarrollar esta investigación ya que partió de teorías generales sobre la gerencia, las características de un buen gerente, las acciones que debe implementar el gerente para garantizar la presencia del talento humano en la empresa, la gestión del talento humano, la competitividad empresarial y así como la situación económica venezolana.

En tal sentido, se puede considerar o extraer consecuencias de principios universales o generales de la temática, de modo tal que se puedan establecer conclusiones válidas y realizar recomendaciones, tal como sugerir estrategias para mejorar el desempeño del gerente que les

permita la permanencia del talento humano llevando su gestión para aumentar la competitividad empresarial.

IV Etapa: En esta última etapa se realizaron las conclusiones y recomendaciones resultantes del proceso investigativo. Además, se elaboró la introducción, donde se estructuran los capítulos contemplados en el estudio y a la bibliografía correspondiente.

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

Este capítulo plantea los análisis, conclusiones y recomendaciones, producto de la investigación, que se basa en los resultados obtenidos de la relación entre la teoría general y los aspectos específicos del desglosamiento de las bases teóricas, objetos de estudio.

#### **4.1 La Gerencia Del Talento Humano Y Su Influencia En La Competitividad De Las Empresas.**

El talento humano es el factor fundamental de toda organización, de este depende la productividad y por ende la competitividad, es por ello que el gerente debe gestionar de modo continuo jornadas de formación capacitación que les permita desarrollar o fortalecer sus habilidades, destrezas y conocimientos.

La Formación y Capacitación de los Recursos Humanos puede constituir una evidente Ventaja Competitiva de las organizaciones, en la medida en que este proceso se desarrolle ajustándose con precisión a las necesidades e intereses de la Organización.

El procesos de formación está inmersa en la planificación estratégica de la gerencia, de esta manera se forman nuevos líderes, ascensos de nuevos cargos en la organización internamente, fortalecimiento de la cultura organizacional, aumento del sentido de pertenencia, consiguiendo una menor dependencia del mercado de trabajo y así las personas van creciendo conjuntamente con los logros de la institución donde se desempeñan.

Ahora bien, para que la formación sea eficaz se deben seguir una serie de etapas, así lo plantea Duran (2016) como lo son:

- Evaluación de las necesidades.
- Desarrollo de un plan de formación.
- Impartición de las acciones formativas.
- Evaluación.

### **Evaluación de las necesidades.**

La formación tiene un coste que, en ocasiones, es muy alto, por ello los esfuerzos deben centrarse donde son más necesarios. Primero han de evaluarse las necesidades tanto en cuanto a las personas que hay que formar, como en lo relativo a las materias en las que hay que formarlas. Las necesidades pueden tener diversos orígenes:

- A) Las necesidades vienen determinadas por cambios provenientes del entorno. Las innovaciones tecnológicas pueden obligar a actualizar los conocimientos de los técnicos de la empresa.
- B) Las necesidades provienen de la propia estrategia de la organización. El lanzamiento de nuevos productos, o la introducción en nuevos mercados.
- C) Las necesidades pueden ponerse de manifiesto por la existencia de problemas, como accidentes laborales frecuentes, baja productividad, baja calidad, absentismo, etc. La iniciativa de identificar las necesidades puede provenir del propio empleado, del Departamento de RRHH y de los directivos de línea.

### **Desarrollo de un Plan de Formación:**

Para determinar las materias del programa de formación se suelen utilizar tres enfoques:

A) Descripción del puesto de trabajo para identificar las tareas que lo forman. A continuación se determinan las necesidades de formación que existen.

B) Se pregunta a quienes van a recibir la formación en qué aspectos necesitan formarse. Resulta más motivador, ya que los propios trabajadores determinan el contenido de la formación, pero requiere que sepan en qué aspectos necesitan perfeccionarse. No es fácilmente aplicable a los nuevos empleados.

C) La NGT o Técnica de Grupo Nominal, es un método de conseguir ideas a partir de un grupo de personas sobre un tema específico. Se pregunta a un grupo de diez o quince formadores, directivos y trabajadores que hagan una relación escrita de todas las necesidades de formación que se les ocurran y se pide a cada persona que dé una idea hasta que se les agoten. Los participantes votan las cinco necesidades de formación más importantes y se obtienen las necesidades de formación más apremiantes. Es un método semejante a la tormenta de ideas, con la diferencia de que en esta última se permite que algunas personas no den ideas.

Las necesidades de formación también se pueden poner de manifiesto en la planificación de carreras y en la evaluación del desempeño.

### **Objetivos de formación y desarrollo:**

La formación ha de tener unos objetivos que deben cuantificarse siempre que sea posible, aunque no siempre lo es. Los objetivos permiten medir el éxito del proceso.

### **Contenido del programa:**

El contenido del programa está condicionado por las necesidades de formación y por los objetivos que se persiguen. Puede estar destinado a generar habilidades concretas, a suministrar conocimientos generales, o a influir en las actitudes. Los desembolsos que la empresa realiza para formar a sus trabajadores constituyen una inversión en capital humano.

### **Principios de aprendizaje:**

El aprendizaje no es observable, solo pueden observarse sus resultados. Desde el punto de vista práctico, se trata de alcanzar un nivel satisfactorio de desempeño en el menor tiempo posible.

- Impartición de las acciones formativas:

Algunos de los programas de formación se aplican mientras se trabaja, y son:

- La formación en el puesto de trabajo.
- La formación en aprendizaje.
- La rotación de puestos de trabajo.

Los programas de formación que se desarrollan al margen del trabajo son:

- Las conferencias, vídeos, películas y audiovisuales.
- El estudio de casos.

- Las representaciones.
- La simulación.
- Las lecturas, el estudio personal y la enseñanza programada.
- La formación en talleres de sensibilización.

### **Evaluación:**

Es la etapa final donde se comparan los resultados del examen aplicado al principio con el resultado final, si ha sido exitoso el proceso de formación habrán modificado las actitudes, capacidades y los conocimientos de las personas. No obstante, realmente se observan los resultados cuando el trabajador se reintegra a su puesto o se reincorpora a un nuevo desempeño.

En este sentido, de la gestión del talento humano dependerá la atracción, desarrollo, motivación y retención de los empleados de una organización. Así lo expresa Chiavenato (2008): “La interacción de los procesos administrativos de recursos humanos obliga a que cualquier cambio producido en uno de ellos influya en los otros, lo que a su vez origina nuevos cambios en los demás, generándose adaptaciones y ajustes en todo el sistema”

En las últimas décadas, la gestión del talento humano ha sido un proceso que las organizaciones han puesto en práctica para dar solución al problema de retención de empleados, planificando una serie de fases que les permita contratar a su personal.

El reclutamiento, que tiene como objetivo atraer a los solicitantes que cumplan un cierto criterio de empleo y selección, que sean primordial para la elección de los candidatos que coincidan en términos de cualificación, experiencia y potencial para un determinado puesto de



trabajo. Podrían decirse que estas dos fases claves, esenciales para la supervivencia y éxito de las estrategias de recursos humanos, sin restar importancia a la contratación, gestión del rendimiento, y relaciones con los empleados.

De lo expuesto anteriormente se puede asegurar, que en estos tiempos esta gestión tiene como reto el logro de ventajas comparativas, competitivas y la minoración, lo que significa el modo continuo y discontinuo de generar nuevos productos, procesos y paradigmas gerenciales.

Las organizaciones venezolanas requieren de estrategias que les permitan participar con efectividad en el espacio global, por tanto, es necesario un personal dispuesto y capacitado para establecer y alcanzar metas, haciendo uso adecuado de los otros recursos. No obstante, debe existir un escenario político y social acorde en un país que procura la mejora en la calidad de los servicios a los ciudadanos, el desarrollo humano de la población y su estabilidad emocional.

#### **4.2. Como la gerencia del talento humano hace competitiva a las empresas.**

El gerente al realizar una planificación estratégica incluye un plan de formación de su talento humano que garantizara el desarrollo de su potencial para optimizar la productividad de la compañía y por ende la competitividad. De este modo, un plan de carrera de formación intelectual y personal, genera compromiso en el equipo, permite la evolución y adquisición del conocimiento que les permite un desempeño eficiente.

El gerente en su acción es el garante de crear y consolidar una cultura de compromiso en las empresas y por ende el logro de los objetivos globales de esta.

De igual modo, desarrolla habilidades que crean ventajas competitivas con respecto en sus competidores y obtener una posición destacada en su entorno, esto se compara con el rendimiento del talento humano con respecto a otras.

De lo expuesto, se deduce que la gerencia del talento humano es esencial en la competitividad de las empresas, obteniendo ventajas frente al resto y así ganar cuotas de mercado.

## **CONCLUSIONES.**

Los gerentes en sus decisiones empresariales tienen una alta significación que condiciona el alcance de las metas organizacionales como la productividad y por ende en la competitividad. De allí radia la importancia de que posean habilidades y destrezas que los mantengan motivados, capacitados para la toma de decisiones y con actitud hacia el cambio. Por tanto, de la gerencia depende que una organización funcione.

Así de esta manera gestionar el talento humano de manera creativa y estratégica, para inducir a un resultado positivo en la ventaja competitiva, innovando y aplicando estrategias necesarias a la organización interna y externa de una empresa, adecuando los modelos gerenciales al mundo cambiante en el ámbito económico, político y social.

Actualmente, el país atraviesa situación atípica en referencia a aspectos económicos con otros países a nivel mundial, nunca vista en la historia nacional. El alto índice de inflación, escases de alimentos y medicinas, falta de materia prima para aumentar la producción, la caída de los precios del petróleo, en fin una serie de consecuencias negativas que ha generado la implantación de un sistema socialista y que ha repercutido desfavorablemente en el desempeño laboral generando el cierre de muchas empresas y la fuga de capital intelectual y talento humano.

En este sentido, las organizaciones empresariales requieren de manera inmediata, no solamente de un gerente con conocimientos de administración sino de un ser humano con habilidades de liderazgo que sepa mantener y retener a su talento humano en un contexto con estas características tan complicadas.

Así pues, el gerente en su gestión debe diseñar procesos de organización que le permita contribuir al crecimiento y desarrollo profesional de sus trabajadores para que fortalezcan sus aspectos personales y profesionales, de este modo inspirar confianza en ellos para que tengan una visión clara de sus competencias y así lograr el éxito personal y profesional.

También se reafirma que el talento humano es el activo más valioso y relevante de todas, institución de sus destrezas personales y áreas de especialización, radica la productividad y las ventajas competitivas.

Entre las acciones que debe aplicar un buen gerente, para lograr equipos de trabajos motivados, satisfechos y comprometidos con los objetivos globales de la empresa estas: ser líder que la fuerza trabajadora quieran seguir e influya positivamente en ellos, que se preocupe por la gente para construir equipos de alto rendimiento, manejar conflictos y estar abiertos a las ideas que aporten sus trabajadores, evalúe y retroalimente, agradezca, gratifique y reconozca los esfuerzos individuales, de este modo crear un clima organizacional armonioso.

## **RECOMENDACIONES.**

Este estudio de investigación posee relevancia en el ámbito administrativo, en particular en la labor gerencial en cuanto al talento humano y la competitividad empresarial, por cuanto aporta significativamente estrategias a los gerentes en el país para desempeñarse de manera efectiva. En virtud a lo expuesto se sugiere lo siguiente:

- Para gerenciar se necesita de un hombre preparado como tal, un profesional de la gerencia, que provenga de una escuela de negocios y que reúna las condiciones científicas y personales para obtener la máxima eficiencia y rentabilidad de una organización empresarial en el reñido y competitivo mundo de hoy. Para ello, se recomienda que el gerente obtenga formación especializada de manera continua, para que sea un agente de cambio, y de este modo tome las decisiones asertivas en la gestión del talento humano.
- Promover talleres de capacitación que les permitan ser un profesional, estratega, innovador, ético, moral, nacionalista, con sensibilidad para comprender y manejar el entorno, lo cual requiere una actitud abierta, capacidad de respuesta, rapidez, adaptación y creatividad.
- Fomentar su capacidad de visión futurista e innovadora, con un accionar propio y auténtico, que vaya más allá del cumplimiento de las metas y objetivos, con los conocimientos que requieren los nuevos paradigmas.

- Debe incentivar e integrar a su personal, dándole el justo valor a la comunicación como herramienta vital en la construcción de un clima organizacional óptimo y una cultura organizacional de avanzada.
- Hacer uso de la reingeniería que le permita rediseñar su estructura organizacional, sistemas administrativos y operativos para poder garantizar su supervivencia, operatividad, productividad.
- Se debe interesar en mantener activos programas de capacitación y formación de todo su recurso humano a fin de que el desempeño de estos garanticen productividad, que permitan a sus empleados la utilización plena de todas sus capacidades.
- Al seleccionar el personal, la capacitación, las remuneraciones, los incentivos, la evaluación del desempeño, deben garantizar un trato equitativo y oportunidades de crecimiento para todos.
- Asumir una actitud proactiva de avanzar hacia la acción y hacia un punto común entre tantas contradicciones, trabajar por lo mejor por el país y buscar soluciones a los problemas administrativos que afectan la eficacia y eficiencia, por ende la productividad y competitividad.
- Implementar para garantizar, promover y asegurar el talento humano en las empresas, las siguientes acciones: Sea un líder que todos quieran seguir, construya una organización basada en la confianza, tenga una estrategia de claridad, alinee los talentos del personal con el trabajo significativo, establezca metas alcanzadas, invierta en el desarrollo y el crecimiento personal.

## FUENTES BIBLIOGRAFICAS.

### LIBROS

**ARIAS, Fidias (2012)** El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. 6ta edición. Editorial Espíteme. Caracas.

**SABINO, Carlos (2014)** El Proceso de Investigación. 6ta edición. Editorial Panapo. Caracas.

**Universidad Santa Maria (2009)** Normas para la elaboración, presentación y evaluación de los trabajos especiales de grado.

### TRABAJOS DE GRADO

**Pesántez, Ramón (2017)** El capital humano y su incidencia en la competitividad de las pymes del sector manufacturero de la ciudad de Cuenca-Ecuador.

**Ortiz. José (2014)** La gestión del capital humano factor clave de éxito de una empresa productora de consumo masivo.

**Gamboa, Carlos (2015)** Liderar y gerenciar, complementos en la formación de equipos altamente productivos.

### DOCUMENTOS LEGALES

**CONSTITUCIÓN NACIONAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA (2009)** (Noviembre 30). Publicada en Gaceta Oficial N° 36.860.

**Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012)** (Mayo 7) Publicada en Gaceta Oficial N° 6.076

### PAGINAS WEB

**SOLARTE, DARIO. (2013).** Papel de la dirección de RRHH en la competitividad empresarial. Venezuela. Consultado el 15 de junio de 2018, en: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/02/26/papel-de-la-direccion-de-rrhh-en-la-competitividad-empresarial/>

**MONTILLA, ALEXANDER. (2015).** Rol de la gestión de los recursos humanos en Venezuela. Venezuela. Consultado el 15 de junio de 2018, en: <https://www.gestiopolis.com/rol-de-la-gestion-de-los-recursos-humanos-en-venezuela/>

**CHIAVENATO, IDALBERTO. (2015).** Breve historia de la administración de los recursos humanos. Venezuela. Consultado el 15 de junio de 2018, en: <https://psicologiayempresa.com/breve-historia-de-la-administracion-de-recursos-humanos.html>

**ABREU, JESUS. (2018).** ¿Qué hacen las empresas en Venezuela para enfrentar el colapso económico? . Venezuela. Consultado el 18 de junio de 2018, en: <http://www.analitica.com/economia/que-hacen-las-empresas-en-venezuela-para-enfrentar-el-colapso-economico/>

**ARRIETA, DANIEL. (2016).** La situación es compleja para las empresas. Venezuela. Consultado el 18 de junio de 2018, en: <http://www.elimpulso.com/a-esta-hora/la-situacion-compleja-las-empresas>

**GONZALEZ, NITSA. (2015).** Características del recurso humano y comportamiento organizacional. Venezuela. Consultado el 18 de junio de 2018, en: <https://www.gestiopolis.com/caracteristicas-del-recurso-humano-y-comportamiento-organizacional-ensayo/>

**DURAN, ELIA. (2016).** El proceso de formación de en la gestión de recursos humanos. Venezuela. Consultado el 22 de junio de 2018, en: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/el-proceso-de-formacion-en-la-gestion-de-recursos-humanos/>

**DUEÑA, FELIPES. (2016).** 5 Estrategias para lograr el compromiso de su talento humano. Venezuela. Consultado el 22 de junio de 2018, en: <https://blog.acsendo.com/5-estrategias-lograr-compromiso-talento-humano/>

**RAMERMAN, JIM. (2018).** Las 10 mejores formas para retener al personal. México. Consultado el 22 de junio de 2018, en: [http://www.amamex.org.mx/articulos/Las\\_10\\_Mejores\\_Formas\\_de\\_Reten\\_er\\_al\\_Personal.html](http://www.amamex.org.mx/articulos/Las_10_Mejores_Formas_de_Reten_er_al_Personal.html)



## HOJAS DE METADATOS

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

<b>Título</b>	<b>GERENCIA DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL</b>
---------------	-------------------------------------------------------------------------------------

### Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
<b>Cumana C, Angel E</b>	<b>CVLAC</b>	<b>22.626.538</b>
	<b>e-mail</b>	<b>angelcumana11@gmail.com</b>
<b>Pereda, Albys C</b>	<b>CVLAC</b>	<b>19.982.061</b>
	<b>e-mail</b>	<b>albyscarolina@gmail.com</b>

**Palabras claves: Gerencia, Gerencia del talento humano, Competitividad empresarial**

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

### Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Administrativas	Administración

### Resumen:

La investigación tiene como objetivo general Analizar el desempeño de la gerencia del talento humano y su influencia en la competitividad empresarial. Se aborda considerando algunos conceptos y antecedentes previos a este estudio que sirvieron de apoyo para ampliar aspectos teóricos para la temática, como es el caso de la definición de Gerencia sustentada por Oyarte (2014) explica que: *“Es una función administrativa, de naturaleza profesional, inherente a un cargo directivo por tanto, el ejercicio de dicho cargo implica una serie de cualidades y exigencias personales, sobre todo un conjunto de actitudes específicas que le favorezcan, para la conducción exitosa de las funciones que dicho cargo conlleva.* El diseño de investigación es documental, asimismo, el nivel es de tipo descriptivo. Se concluyó que la gerencia del talento humano, es de gran valor ya que se logró determinar que es de vital importancia, pues esta posee mecanismos, procesos y fases que influyen en la competitividad empresarial.

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

**Contribuidores:**

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
MSc. Velásquez A. Ramón	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>e-mail</b>	

Fecha de discusión y aprobación:

**Año            Mes            Día**

2018	11	08
------	----	----

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

**Archivo(s):**

<b>Nombre de archivo</b>	<b>Tipo MIME</b>
<b>Curso Especial de Grado-cumana-pereda..docX</b>	<b>Aplication/word</b>

**Alcance:**

**Espacial:                      Nacional                      (Opcional)**

**Temporal:                      Temporal                      (Opcional)**

**Título o Grado asociado con el trabajo:** Licenciados en Administración

**Nivel Asociado con el Trabajo:** Licenciado

**Área de Estudio:** Administración

**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

CU Nº 0975

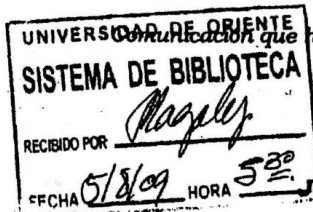
Cumaná, 04 AGO 2009

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"**.

Letido 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 CUNTEL**  
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”.

**Autores:**

---

**Cumana Angel**

---

**Pereda Albys**

---

**Asesor**