

Damil Jose Maldonado- Mosquera

## **Evaluación de desempeño y la capacitación del personal en el departamento de talento humano policial**

### **Performance evaluation and training of personnel in the police human talent department**

Damil Jose Maldonado- Mosquera

[damilmaldonado@gmail.com](mailto:damilmaldonado@gmail.com)

Universidad Nacional experimental Rafael María Baralt, Santa Ana de Coro, Falcón  
Venezuela

<https://orcid.org/0000-0002-5662-9540>

Recibido: 20 de septiembre de 2019

Revisado: 25 de octubre de 2019

Aprobado: 14 de diciembre de 2019

Publicado: 01 de enero de 2020

Damil Jose Maldonado- Mosquera

## RESUMEN

La presente investigación tuvo objetivo determinar la relación de la evaluación de desempeño y la capacitación del personal de la oficina de talento humano de la alcaldía del municipio Miranda. En cuanto al método el estudio fue descriptivo y correlacional, con un diseño de campo no experimental y transeccional. Se logró demostrar que los indicadores beneficios para el gerente, beneficios para el trabajador y beneficios para la organización tuvieron tendencias negativas, el indicador misión resulto positivo, mientras que la visión fué negativa. Los indicadores conocimiento, habilidades y actitud, fueron positivos, los trabajadores tienen conocimiento de la terminología administrativa, trata en forma cortes al público, tiene buenas habilidades y destrezas y el personal. En conclusión, se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson ( $r_{xy}$ ) igual 0,01027, lo que indica una relación positiva muy baja entre las variables mencionadas, es decir, si la evaluación de desempeño mejora, la capacitación mejora levemente.

**Descriptores:** Evaluación; formación; policía; habilidad; destreza. (Tesauro UNESCO).

## ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between the performance evaluation and the training of the staff of the human talent office of the mayor's office of the Miranda municipality. Regarding the method, the study was descriptive and correlational, with a non-experimental and transectional field design. It was demonstrated that the indicators benefits for the manager, benefits for the worker and benefits for the organization had negative trends, the mission indicator was positive, while the vision was negative. The knowledge, skills and attitude indicators were positive, the workers have knowledge of administrative terminology, they treat the public courteously, and the staff has good skills and abilities. In conclusion, a Pearson correlation coefficient ( $r_{xy}$ ) equal to 0.01027 was obtained, which indicates a very low positive relationship between the aforementioned variables, that is, if the performance evaluation improves, the training improves slightly.

**Descriptors:** Evaluation; training; police; ability; skill. (UNESCO Thesaurus).

Damil Jose Maldonado- Mosquera

## INTRODUCCIÓN

En Venezuela a través del tiempo, la mayoría de las empresas han tenido un avance progresivo, en cuanto a su estructura y funcionamiento. Estos cambios se deben a que toda organización o ente público debe establecerse como meta alcanzar al máximo su productividad, donde el trabajador se adapte a ella y logre la satisfacción personal y laboral. Según Chiavenato (2004, p.135), para un buen desempeño laboral es muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos a cumplir. Por lo tanto, la evaluación de desempeño, es una herramienta que permite comparar, entre el desempeño del empleado y el requerido por el cargo.

Es importante resaltar que, para el criterio de la autora de esta investigación, tal evaluación es un proceso sistemático y periódico, en el que se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar; se limita a un periodo de tiempo que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que el proceso esté influido por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

En este mismo sentido; Chruden y Sherman (2002, p.330-339), explican que la evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran). Es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado/as en la organización. Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

De acuerdo a lo antes expresado, los gerentes requieren de las prácticas de la evaluación de desempeño para producir los resultados exitosos. Para determinar esto, necesita criterios mediante los cuales puedan evaluarse los resultados y, si es necesario adoptar medidas correctivas para alcanzarlos, como la aplicación de las funciones administrativas

Damil Jose Maldonado- Mosquera

(planeación, organización, integración, dirección), tomando en cuenta que si estas se realizan adecuadamente, las deficiencias por desempeño laboral serían menores, pero muy pocas veces se logra una planeación, organización y dirección ciento por ciento efectivas; generando equivocaciones, pérdidas de esfuerzos, errores, desperdicios, etc., que provocan desviaciones de los objetivos fijados, por tal motivo hoy más que nunca los trabajadores necesitan de programas de capacitación ajustados a los requerimientos o necesidades de formación del talento humano de sus organizaciones para solventar las deficiencias del proceso de evaluación de desempeño.

Al respecto Gratton (2002, p.459) establece que, los trabajadores del futuro necesitan seguir participando en cursos de capacitación y adquiriendo habilidades a lo largo de sus vidas. Como personas capaces de aprender en cualquier lugar y en cualquier momento, o a pesar de cualquier circunstancia, es probable que, con el tiempo acumulen esos conocimientos, los ponga en práctica, sean personas más satisfechas y se sientan realizadas tanto personal como organizacionalmente.

En base a lo expresado por autor, los gerentes del departamento de talento humano tiene la responsabilidad de desarrollar estrategias para que todos los integrantes de la organización participen en actividades de capacitación y desarrollo; ejecutando evaluaciones de desempeño o mediante alternativas de actualización permanente, capacitándolo como talento humano y no como un recurso más, para que tenga conocimiento de sí mismo, destrezas por las relaciones interpersonales, motivación personal y hacia al trabajo, empatía y autorrealización. En correspondencia con lo anterior, surge esta investigación que tuvo como objetivo determinar la relación de la evaluación de desempeño y la capacitación del personal de la oficina de talento humano de la alcaldía del municipio Miranda.

### **Evaluación del Desempeño**

La evaluación del desempeño es un proceso evaluativo sistemático y formal del resultado del trabajo de un empleado y del potencial para su futuro desarrollo, lo cual puede ayudar

Damil Jose Maldonado- Mosquera

a una mejor comprensión de la gestión de cualquier organización. Por otra parte, Bateman y Snell (2005, p.314) afirma la evaluación del desempeño es la medida del desempeño de un empleado en su trabajo. Esta evaluación tiene dos fines; primero sirve a un propósito administrativo. Aporta información para adoptar decisiones sobre salarios, promociones y despidos, la vez que promueve documentación que justifique estas decisiones ante los tribunales; segundo, y quizás el más importante, sirve como un propósito de desempeño.

Esto significa que, la evaluación del desempeño constituye un método sistemático y organizado con el fin de conocer las potencialidades, fortalezas y debilidades de los empleados, que informan a la gerencia, en relación con los requerimientos de mantener y desarrollar al talento humano de la empresa para alcanzar los fines que la misma se ha planteado. Según Robbins (1998, p.23-30), la evaluación del desempeño es el proceso mediante el cual se identifican las necesidades de capacitación y desarrollo para diversos propósitos en las organizaciones; es decir, se señalan las habilidades del empleado y las aptitudes que se consideren inadecuadas, para las cuales se pueden desarrollar programas que remedien la conducta anterior.

Como proceso, se entiende de esta cita que, la evaluación del desempeño es un conjunto de procedimientos efectuados sistemáticamente, para verificar las habilidades del capital humano con el propósito de diseñar e implementar programas de adiestramiento y mejoramiento profesional de los trabajadores. El desempeño implica más o menos, una evaluación, una de las contribuciones de la Psicología industrial es la de determinar métodos técnicos y científicos que conduzcan a evaluaciones válidas del desempeño en el trabajo.

Se infiere de este planteamiento que, la evaluación del desempeño es un proceso técnico y científico, sistemático y metódico que hace posible la determinación de las capacidades y debilidades que presentan los trabajadores en el desarrollo de sus funciones, con el propósito de obtener datos que sirvan de referencia para capacitarlos, adiestrarlos y mejorar su actuación en el desempeño de sus actividades cotidianas.

Damil Jose Maldonado- Mosquera

Para la mayoría de los autores, la evaluación del desempeño constituye un proceso complejo, sistemático y estratégico, fundamentado en principios y criterios que permiten a las organizaciones tomar decisiones en cuanto a la orientación del conjunto de políticas de sus recursos humanos en cada uno de los subsistemas organizacionales, dado que sus resultados conllevan a realizar una estimación real y potencial de un individuo en su desempeño profesional, lo cual constituye un referente para las organizaciones con respecto a sus inversiones y a su status en el mercado laboral.

### **Capacitación**

El término de capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. Según Dolán y otros (2003, p.119), “la capacitación del empleado consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y actitudes”. En consecuencia, la capacitación trata de proporcionar al empleado habilidades específicas o corregir deficiencias en su rendimiento. De tal manera que se requerirá de la capacitación cuando exista un bajo rendimiento atribuible a la deficiencia de conocimientos, habilidades o actitudes del talento humano, o bien cuando sea necesario incorporar nuevas capacidades como resultado de la estrategia de negocio.

Al respecto, Chiavenato (2007, p.386), sostiene que “es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimiento, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”. Vista desde este punto, se puede decir que la capacitación es concebida dentro del marco de la postura teórica del Aprendizaje Organizacional, ya que ésta sostiene que a través de la obtención, procesamiento y aplicación de nuevos conocimientos se logra la eliminación progresiva de errores en los procesos de las organizaciones. En el aprendizaje organizacional el término errores se refiere no sólo a

Damil Jose Maldonado- Mosquera

equivocaciones en el sentido usual de esta palabra, sino también a las insatisfacciones con el desempeño.

En el mismo orden de ideas, Koontz y Weihrich (2004, p.448), sostiene que “es un proceso sin fin, el cual debe realizarse en un ambiente de seguridad y confianza entre el superior y los aprendices, en donde los superiores deben hacer gala de paciencia y sensatez”. Para el investigador la capacitación es un factor determinante y permanente, para conducir la organización hacia el éxito, logrando los objetivos y metas planteadas e incluso si el desempeño de las personas es excelente, se debe introducir o incentivar alguna observación y mejoramiento de las habilidades.

## **MÉTODO**

La presente investigación se abordó desde el punto de vista de su tipología, como una investigación descriptiva. En este sentido, a través de ella se pretendió, según lo establece Hernández, Fernández y Batista (2010), “Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencia de un grupo o población” (p.80). Con relación al mismo tema, Arias (2012), expresa “Es la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.” (p.24)

Al respecto el investigador considera que los estudios descriptivos identifica las características del universo de investigación, señala las formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre la relación entre las variables de investigación, es decir el estudio estará orientado a recolectar información relacionada con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos y en el cual solo se pretende describir los resultados en función del grupo de variables, Por lo tanto tiene el propósito de caracterizar un fenómeno, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Posteriormente, esta investigación es de nivel correlacional, cuyo propósito principal es determinar el comportamiento de una variable conociendo el comportamiento de la otra, Esta correlación puede ser positiva o negativa,

Damil Jose Maldonado- Mosquera

de allí que el propósito de la investigación fue determinar la relación de la evaluación de desempeño y la capacitación del personal.

## RESULTADOS

De acuerdo a los resultados, los consultados opinaron que la alcaldía algunas veces identifica los empleados que necesitan actualización y selecciona a los empleados que tienen condiciones para ascenderlos o transferirlos, lo cual demuestran claramente que existen debilidades en indicador beneficios para la organización, se infiere que la organización tiene debilidades en cuanto a este indicador, contradiciendo lo dicho por Ivancevich y otros (2006) “al completar una evaluación de desempeño, el gerente evaluador, debe ofrecer una retroalimentación, la cual proporciona información relacionada con las razones por las que se evalúa el individuo” (p.209), con la información objetiva se orienta al empleado evaluado a fin de que mejore o mantenga su desempeño por lo tanto los directivos de recursos humanos deben atender este requerimiento e incluir en los planes de acciones del departamento de talento humano.

Al realizar un balance de los resultados de los ítems anteriores, se determinó que existe una debilidad en cuanto al indicador beneficios para el gerente, pues el jefe o gerente algunas veces es que comunica y da conocer a sus subordinados su desempeño, lo cual contradice lo expresado por Werther y Davis (2008), la evaluación de desempeño debe “contribuir a mejorar la comunicación entre directivos y empleados, generando un buen ambiente de trabajo” (p.306).

En ese mismo orden de ideas, existe un porcentaje del 30% afirmando que nunca conoce la misión, aspecto de ser atendido de acuerdo a lo expresado por Serna (2008), la misión indica “la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia. Señala las prioridades y la dirección de los negocios de una empresa. Identifica los mercados a los cuales se dirige, los clientes y los productos que quiere ofrecer” (p.201).



Damil Jose Maldonado- Mosquera

## **CONCLUSIONES**

Se logró demostrar con la variable evaluación de desempeño, dimensión beneficios de la evaluación de desempeño e indicador beneficios para el gerente, que existen debilidades y deficiencia en lo correspondiente al indicador beneficios para el gerente, pues el jefe o gerente algunas veces es que comunica y da conocer a sus subordinados su desempeño. En lo concerniente al indicador beneficios para la organización, los resultados demostraron claramente que existen debilidades en indicador beneficios para la organización, se infiere que la organización tiene debilidades en cuanto a este indicador, por lo tanto, los directivos de recursos humanos deben atender este requerimiento e incluir en los planes de acciones del departamento de talento humano.

También se logró comprobar con la variable capacitación y la dimensión análisis organizacional, que los trabajadores perciben como positivo el desarrollo del indicador misión, lo que significa que existe un alto porcentaje de personal que conoce el campo de sus actividades, ayudando cumplimiento de los objetivos establecidos, Sin embargo, existe un minoritario afirmando que nunca conoce la misión, aspecto de ser atendido.

Se demostrar y establecer la relación de la evaluación de desempeño y la capacitación del personal de la oficina de talento humano de la alcaldía del municipio Miranda. En ese sentido, se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson ( $r_{xy}$ ) igual 0,01027, lo que indica una relación positiva muy baja entre las variables mencionadas, por lo que se evidencia que si la evaluación de desempeño mejora, la capacitación mejora, pero en forma muy baja.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario

## **AGRADECIMIENTOS**

A los directivos y al personal de la dirección de talento humano de la Alcaldía del Municipio Miranda, estado Falcon en Venezuela.

Damil Jose Maldonado- Mosquera

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación introducción a la metodología científica. (6ª ed.). Caracas: Episteme, C.A.
- Bateman, T. y Snell, S. (2005). Administración. Un nuevo panorama competitivo. (6ª ed.). México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.
- Chiavenato, I. (2004.) Administración de Recursos Humanos. (7ª ed.). México: MCGRAW- HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. (8ª ed.). México: MCGRAW- HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Churden y Sherman. (2003) Administración de los Recursos Humanos. Mexico: Grupo Editorial Iberoamericano.
- Dolán y otros. (2003) La gestión de los Recursos humanos. (2ª ed.). España: Ediciones Silvia Figuera.
- Gratton L. (2002). Estrategia del Capital Humano. México: Prentice Hall.
- Hernández, R., Fernández, C. & Batista, P. (2010). Metodología de la investigación. (5ª ed.). México: McGraw- HILL Interamericana., S.A.
- Ivancevich, J. (2006) Comportamiento Organizacional. (7ª ed.). México: McGraw -HILL INTERAMERICANO, S.A.
- Konntz, H & Weihrich, H. (2004) Administración. Una perspectiva global. (12ª ed.). México: McGraw- HILL Interamericana., S.A.
- Robbins, S. (1998). Comportamiento Organizacional. (8ª ed.). México: Pearson.
- Serna, H. (2008). Gerencia Estratégica: Planeación Y Gestión: Teoría Y Metodología. (5ª ed.). México: Editorial 3R Editores.
- Werther, W y Davis, K. (2008) Administración de Recursos humanos. El capital humano de las empresas. (5ª ed.). México: MCGRAW- HILL INTERAMERICANA, S.A

**Noesis. Revista Electrónica de Investigación**

Año 2. Vol 2. N°3. Enero – Junio. 2020

Hecho el depósito de Ley: FA2019000060

ISSN: 2739-0365

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS AVANZADOS KOINONIA (IIEAK).

Santa Ana de Coro, Venezuela.

Damil Jose Maldonado- Mosquera

©2020 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).