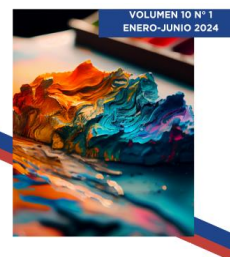




N° 1, V. 10, ENERO-JUNIO 2024/ Revista Científica Multidisciplinaria/
ISSN: 2542-3037 <https://revistapt.edublogs.org/>



Deposito Legal pp0150284-668
ISSN: 2542-3037

Universidad Politécnica Territorial
de Barinas José Félix Ribas
UPTB-JFR

UNA BUENA COMUNICACIÓN: PIEZA FUNDAMENTAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL

Msc. Yetmi Sorley Peña Molina, Doctorante de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), (yetmisorley@gmail.com)

RESUMEN

La comunicación es uno de los ejes fundamentales para enfrentar retos conexos con su expansión estrechamente relacionadas con la calidad de atención y competitividad, mostrándose como un factor de gran magnitud para con cada uno de los procesos en los que es necesariamente participe una comunicación asertiva dando como muestra un buen desempeño laboral y un mayor desarrollo externo. En el ámbito hospitalario; tanto la comunicación asertiva como el desempeño laboral establecen factores relevantes para el logro de resultados, obteniendo de esta manera una mejor atención al paciente y el logro de metas establecidas. Según García (2005) la comunicación asertiva y el desempeño laboral: “son fundamentales porque permiten, reconocer factores negativos que interfieren en la calidad de la atención y en el cumplimiento de las metas de la organización” (p. 72). En relación con lo anterior puede decirse que el desempeño laboral de los empleados es transcendental para el bienestar y desarrollo de la organización, pero no se podrían obtener resultados positivos, si en la institución no se maneja una correcta comunicación asertiva que deberá ser sólida y fuerte para enfrentar posibles adversidades dentro de la misma; pero siempre actuando de forma cónsona con el servicio que se presta.

Palabras Clave

Desempeño, Comunicación, Organización, Asertividad, Participación.

Recibido: 2024-05-02 /Revisado: 2024-05-30 / Aceptado: 2024-05-05 / Publicado: 2024-06-25 /Pág. 365-384



GOOD COMMUNICATION A FUNDAMENTAL PIECE FOR JOB PERFORMANCE

Msc. Yetmi Sorley Peña Molina, PhD student at the National Experimental University of the Western Plains Ezequiel Zamora (UNELLEZ), (yetmisorley@gmail.com)

Abstract

Communication is one of the fundamental axes to face challenges related to its expansion closely related to the quality of care and competitiveness, showing itself as a factor of great magnitude for each of the processes in which it is necessary to participate an assertive communication, showing good work performance and greater external development. In the hospital setting; Both assertive communication and work performance establish relevant factors for the achievement of results, thus obtaining better patient care and the achievement of established goals. According to García (2005) Assertive communication and work performance: "are fundamental... because they allow us to recognize negative factors that interfere with the quality of care and the fulfillment of the organization's goals" (p. 72). In relation to the above, it can be said that the work performance of employees is transcendental for the well-being and development of the organization, but positive results could not be obtained if the institution does not manage a correct assertive communication that must be solid and strong to face possible adversities within it; but always acting in a manner consistent with the service provided.

Keywords: Performance, Communication, Organization, Assertiveness, Participation.

Received: 2024-05-02 / Revised: 2024-05-30/ Accepted: 2024-05-05/ Published: 2024-06-25 / Pages: 365-384



Introducción

A nivel mundial se reconoce, que en las grandes organizaciones el desempeño laboral está relacionado con la comunicación, así como los valores que han adoptado sus fundadores, como pilar fundamental para apoyar los procesos que le permitan crear un ambiente competitivo. De igual manera se requiere de la integración de los individuos, adoptando actitudes que permitan un comportamiento orientado a crear un ambiente de trabajo caracterizado por la cooperación, colaboración y participación en aras de lograr un crecimiento armónico.

Un buen desempeño del personal en la institución contribuirá a un mejoramiento no solo del ambiente laboral, sino también del desarrollo individual y profesional de los miembros. Cabe resaltar que las organizaciones se consolidan y desarrollan, cuando sus miembros son conscientes que pertenecen a un centro que debe brindar atención apropiada, fortaleciendo los lazos interpersonales y comprometiéndose en la construcción de una comunicación efectiva.

Por otro lado, los vínculos socioculturales generan el impulso hacia una visión conjunta de la realidad, donde la participación de sus miembros en los aspectos esenciales en la gestión conlleva hacia una concretización eficiente y eficaz. Es de hacer notar que las organizaciones han experimentado continuos cambios en la actualidad de gran importancia, que afectan la manera en que las personas se relacionan en su lugar de trabajo. Los mismos tienen implicaciones en la voluntad de las personas para realizar mejor su desempeño laboral aunado a su compromiso, competitividad y participación efectiva en la Institución. Ante este entorno, se hace relevante considerar la comunicación y entender cómo incide de manera positiva en ella.

En relación con lo precedente, destaca lo expresado por Shannon (1949) quien refiere que “existen oportunidades en las que el proceso de comunicación puede verse obstaculizado por factores externos como el



ambiente o el ruido". Estos dos factores pueden causar que el mensaje enviado llegue a su destino de forma equivocada o imprecisa. Además, las capacidades y pericias de la comunicación, combinadas con las herramientas asertivas necesarias, pueden ser usadas en este proceso tanto por parte del emisor como del receptor, para contribuir de esta manera en que este proceso se desarrolle adecuadamente. El desempeño de cada trabajador se ve afectado, por una comunicación que no sea capaz de brindar oportunidades de demostrar que son importantes. Refiere Moreno, (2001).

Los resultados que se alcanzan de una actividad laboral no solo están en dependencia con el nivel de rendimiento de la persona, sino también con factores externos tales como la estructura que poseen los procesos de trabajo, la facilidades de los trabajadores para acceder a los recursos financieros, tecnológicos, humanos, etc. (s/p)

Dentro de la definición de desempeño planteada por el autor antes mencionado, se consideran dos factores que se comportan de manera inseparable e interdependiente. Uno de ellos está determinado por la conducta laboral de un individuo (funciones o actividades), y el otro está constituido por los objetivos planteados dentro de la organización. Es evidente que sin conductas laborales es imposible alcanzar los objetivos que se quieren obtener, y sin objetivos los comportamientos de los trabajadores no tendrían alguna relevancia para la organización.

Visualizado lo anterior, se considera importante hacer del conocimiento que el desempeño laboral, es un tema que ha venido tomando un grado de relevancia muy elevado en la cotidianidad, para aquellas organizaciones que buscan un continuo mejoramiento del ambiente en su estructura, y que constituyen factores determinantes de los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación, adquiriendo además notabilidad por su repercusión inmediata, tanto en los procesos como en los resultados; lo cual incide directamente en la calidad del propio sistema, ambiente y productividad, sin perder de vista el talento humano.



Es por ello, que la comunicación puede ser un vínculo u obstáculo en el ambiente donde se desempeña a diario el personal y el trato que se le pueda dar a los mismos. Ésta puede lograr ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes integran la organización en su conjunto o en determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella; de tal manera que, su uso apropiado proporciona múltiples beneficios acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, lo que permite introducir cambios programados en la estructura, en las conductas de los miembros y su satisfacción así como un desempeño laboral acorde a las exigencias para el buen funcionamiento.

Por todo lo antes planteado, el desempeño laboral es uno de los términos utilizados para describir el grupo de características que representa una organización o una parte de ella, en función de lo que perciben y experimentan los miembros de las mismas; ya que tienen un propósito, una estructura y una colectividad de personas, que posee características susceptibles de ser medidas en una institución y que influyen en el comportamiento de los individuos que la integran, considerándose la comunicación, el liderazgo, la motivación, la satisfacción laboral, manejo de conflicto estructurales, de procesos y toma de decisiones lo esencial para un desempeño laboral apropiado.

La importancia de este enfoque radica, en el hecho de que la conducta de un trabajador no resulta de los factores organizacionales existentes, sino que depende en gran parte de las percepciones que tenga con respecto a estos factores. No obstante, estas apreciaciones dependen en su mayoría de las actividades relacionadas con el individuo, de sus deberes y funciones como profesional que deben cumplir, de las competencias laborales existentes entre su organización, de las interacciones y otras series de experiencias que cada miembro experimenta en dicho departamento; pero sobre todo de una comunicación asertiva para el logro de objetivos.



La comunicación asertiva es de interés dentro de las instituciones, ya que, al observar sus múltiples ventajas, tanto para ésta como para los trabajadores, le permite mantener la coordinación entre sus distintas áreas y trabajar en equipo para alcanzar objetivos. así mismo; las organizaciones y sus líderes necesitan utilizar la asertividad para poder transmitir claramente sus ideas y proyectos. Esto que parece tan sencillo, muchas veces, es difícil alcanzar.

Hay que tener claro que, a mayor comunicación, mayor claridad, y a mayor claridad, mayor seguridad de lograr los objetivos. Es necesario mostrar el impacto que existe entre la asertividad y el desarrollo institucional, donde la comunicación debe ser considerada como un vector estratégico y un aspecto integral, cuyos efectos y causas puedan verse reflejadas en el desempeño laboral, teniendo en cuenta que esto mantiene una relación directa con las personas, colegas, usuarios y todos los que resultan beneficiados.

Desarrollo

El desempeño laboral está relacionado con los conocimientos y habilidades en las cuales se apoya un trabajador para desarrollar sus tareas buscando la consolidación de los objetivos de la empresa. Al respecto, Bittel (2000) plantea que, el desempeño se encuentra altamente influenciado por las expectativas que se genere una persona respecto del trabajo, la actitud que mantenga hacia los logros y su anhelo de armonía. Por tanto, Ghiselli (1998), explica la forma como el desempeño está influenciado por cuatro factores: la motivación, las habilidades y características personales; claridad y aceptación del rol; y las oportunidades de realización.

La importancia de este enfoque se centra en la afirmación que el desempeño del trabajador que se encamina conjuntamente con las actitudes y aptitudes en función de los objetivos que se quieran alcanzar, y posteriormente con las políticas, normas, misión y visión de la



organización. Al desempeño laboral se lo puede definir como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

Otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es la emitida por Stoner (1994), quien lo concibe como la manera de trabajo eficaz utilizada por los miembros de la organización para alcanzar objetivos comunes, en base a restricciones establecidas en reglas básicas determinadas con anterioridad. Esta definición planteada básicamente considera que el desempeño laboral se explica desde la forma en la que los trabajadores realizan sus funciones eficientemente en la empresa con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Milkovich y Boudreau (1994), indican que el desempeño laboral está vinculado con las características que tiene cada persona, entre las cuales se pueden mencionar a las cualidades, necesidades y habilidades individuales, las mismas que interactúan constantemente entre sí, con la naturaleza de las tareas y con la organización en general.

Por su parte, Quero, Mendoza y Torres (2014) describen que el desempeño laboral se encuentra relacionado con el nivel de ejecución, evidenciado por el trabajador en el cumplimiento de las actividades y funciones que le fueran encomendadas de manera muy significativa, que repercute en el logro óptimo de los objetivos planteados por la organización. Asimismo, Robbins (2001) manifiesta que el desempeño laboral posee dependencia con las capacidades físicas o intelectuales que necesitan los trabajadores para el desempeño eficiente de sus funciones, por lo que se vuelve imprescindible la realización de estudios actualizados sobre el perfil que los identifican. Este autor considera que cada vez se vuelve más notorio el hecho que los empleados solicitan puestos que sean significativos, mediante los cuales obtengan mayores responsabilidades sobre los resultados derivados de su trabajo; es decir que le brinden mucha más autonomía, pero que así mismo, les permita una retroalimentación de los resultados obtenidos mediante el esfuerzo utilizado.



Factores que afectan el desempeño laboral.

Autores como Davis y Newstrom (1991) han encontrado diferentes variables que tienen influencia sobre el desempeño de las personas en sus trabajos; estos autores aseguran que el desempeño laboral se puede valorar en función de varios elementos referenciales planteados tales como:

1. **La motivación:** la cual se puede presentar otorgada por la empresa, por parte del propio trabajador, y la motivación económica. El dinero que recibe una persona como retribución al trabajo realizado es un factor que motiva a los trabajadores, por lo tanto, también hay que darle importancia sobre todo cuando se trabaja por metas.
2. **Adecuación - ambiente de trabajo:** para los trabajadores resulta muy importante tener las suficientes comodidades dentro de su lugar de trabajo por cuanto incrementa la probabilidad de un desempeño correcto por parte de los mismos. La adecuación del trabajador a su entorno laboral consiste en ubicar en un determinado puesto de trabajo a aquella persona que posea los conocimientos, experiencia y habilidades necesarias que garanticen el desarrollo conveniente de sus tareas y funciones, y que, además, demuestre motivación e interés por las características del trabajo a efectuar. Significa colocar en el puesto adecuado a la persona adecuada.
3. **Determinación de objetivos:** el planteamiento preciso de objetivos es una técnica eficiente para motivar a los trabajadores, por cuanto a través de la misma se establecen metas que deben ser alcanzadas en un período de tiempo limitado, luego del cual los individuos evidenciarán sentimientos de satisfacción por haber superado un reto. Los objetivos que se planteen deben ser objetivos, posibles de alcanzar y de medir, deben convertirse en desafíos viables para el trabajador.
4. **Reconocimiento del trabajo:** el oportuno y pertinente reconocimiento de las tareas efectuadas por los trabajadores se constituye en una de las técnicas de motivación más importantes. Las personas perciben



generalmente que sus jefes no suelen reconocer el buen funcionamiento demostrado por ellos, situación que se deriva en una desmotivación inmediata inclusive en el mejor de los trabajadores. Manifestarle públicamente a un trabajador que está desarrollando adecuadamente su labor o demostrarle su satisfacción por las buenas acciones, es una actividad que carece de costo para la empresa, y además genera satisfacciones en los trabajadores al sentirse útil y apreciado por su organización.

Factores que motivan el desempeño laboral

Igualmente, Davis y Newstrom (1993) afirman que existen otros factores importantes que motivan el desempeño laboral en las empresas, los cuales no actúan de manera independiente, sino que interactúan continuamente para establecer un factor causal global que motiva a la ejecución eficiente de un trabajo, entre estos se tienen:

1) La relación entre las recompensas con el rendimiento debe desarrollarse de manera individualizada: Sobre este aspecto los autores se refieren al sistema de remuneraciones que se aplica y a las políticas de ascenso laboral utilizadas dentro de la empresa.

Estos elementos administrativos deben ser percibidos como justos por parte de los trabajadores de una organización para evitar insatisfacciones que se transforman en desempeños inadecuados; las recompensas otorgadas en base a normas formales existentes en la empresa no deben poseer ambigüedades y deben acordes con las expectativas de los trabajadores.

Rodríguez (2001) manifiesta que, para encontrar las recompensas convenientes para cada puesto de trabajo, se debe valorar a los insumos dentro del sistema aplicado, considerando formas diferentes de ponderación. Se afirma además, que el reconocimiento directo y personalizado es la motivación más influyente que pueden utilizar los administradores. Considerando que los empleados tienen diferentes



necesidades, se requiere que los gerentes consideren esas diferencias para individualizar las recompensas que se pretenden entregar ante los buenos resultados de las tareas efectuadas, es posible que lo que sirva para reforzar el desempeño de un trabajador, no sirva para la misma finalidad con otros trabajadores.

2) El dinero (remuneración): Es un complejo incentivo laboral, y se constituye en uno de los principales motivos por el cual desarrollan un trabajo la mayor parte de las personas, sin embargo, el dinero que recibe un individuo como retribución a su trabajo generalmente poseen distintos significados para quienes lo receptan. Davis y Newstrom (1993) sostienen que el dinero es considerado como un reforzador universal, quizás uno de los pocos que tiene esa característica de universalidad; este atributo se presenta por cuanto con el dinero es posible adquirir varios tipos de refuerzos, es un medio de acumulación o ahorro para prever la satisfacción de futuras necesidades y también puede utilizarse como un medio de inversión para generar más dinero.

Para una persona que pertenece a un nivel económico bajo, significa obtención de alimento, salud, etc., mientras que, para una persona rica, representa poder y prestigio. Debido a estas marcadas diferencias de significado, sería errado suponer que ante un aumento de dinero se obtendrán como resultado mayores niveles de productividad.

Las personas no trabajan propiamente por el dinero, por cuanto es un papel con valor real; la gente trabaja por cuanto el dinero es un medio que les sirve para la obtención de cosas. Pese a lo expresado, se debe recalcar que el dinero no es el único factor de motivación laboral. A pesar de que los beneficios adquirieron mayor trascendencia en los últimos años, Koontz y Werkrich (1999) afirman que la remuneración sigue manteniéndose como el más importante de los factores para la motivación laboral.

Pese a esto, una buena retribución laboral debería estar constituida por un valor en dinero fijo y variable, beneficios y adecuado entorno para el



trabajo. Los autores consideran que el dinero permanece como un elemento relevante para la motivación laboral a pesar de los cambios importantes que han tenido las normativas que regulan las compensaciones y beneficios, anteriormente los reclamos de los trabajadores se centraban en el incremento de las remuneraciones, mientras que actualmente los pedidos se enfocan en el mantenimiento de su fuente de trabajo o evitar disminuciones salariales.

Koontz y Werkrich (1999) manifiestan que, ante la existencia del contexto citado, se vuelve necesario efectuar cambios en las reglamentaciones administrativas que se aplican, buscando el desarrollo de un sistema de remuneración más eficiente considerando que dentro de una organización es muy común que existan recursos económicos escasos que deben ser repartidos entre los integrantes de la misma como compensaciones o retribuciones por la labor efectuada. Ante esta situación, es recomendable estructurar un programa de incentivos individual de las necesidades que tiene cada persona.

De manera complementaria, los autores citados consideran que generalmente los jefes de niveles medio o bajo piensan que la retribución económica es la única recompensa que existe, y que además no pueden emitir opinión alguna respecto de los pagos ofrecidos a los trabajadores. Generalmente creen que únicamente los niveles administrativos superiores son los que tiene la potestad de poder asumir estas decisiones. Sobre esto, es necesario tener en cuenta que estos jefes inmediatos tienen otros tipos de incentivos, diferentes al pago de las remuneraciones, que pueden tener un elevado aprecio en los trabajadores.

Muchas empresas desarrollan diversos programas de reconocimiento mediante los cuales se les entrega a los trabajadores eventos de capacitación, asistencia pagada a congresos, tiempo libre, etc. En resumen, existen muchas maneras de motivar a un trabajador; en este propósito, lo más importante es que el administrador determine cuáles son los aspectos motivacionales más relevantes para sus trabajadores y éstas



las cumplan al máximo posible mediante la entrega de incentivos disponibles dentro de la organización.

3) La capacitación del personal: Al respecto, Silicio (1995) manifiesta que, mediante esta y el desarrollo, las empresas pueden enfrentar sus necesidades presentes y futuras a través de una mejor utilización del talento humano, el mismo, que también se beneficia de la capacitación puesto que recibe el incentivo pertinente que les permitirá ser más eficientes en el cumplimiento de sus tareas, lo cual se traduce a incrementos de los niveles de productividad.

De manera complementaria, Encina (2006) afirma que es necesario que se evalúen las competencias individuales de los trabajadores para que puedan desempeñarse de manera independiente. Debe brindarse a los individuos la oportunidad de evidenciar sus conocimientos y habilidades prácticas en un ambiente que no les implique tener riesgos personales o humillaciones.

Por su parte, Solana (1993) afirma que las interacciones entre personas se presentan no sólo en las empresas, sino en cualquier lugar. Cuando estas relaciones humanas se fundamentan en normas aceptados por todos, en el reconocimiento y respeto mutuo, generan productivos vínculos amistosos y duraderas relaciones cordiales. Mantener un buen trato hacia las otras personas evidenciando respeto a las opiniones de los trabajadores, provoca que la convivencia laboral se mantenga en niveles de respeto recíproco, lo cual se constituye en uno de los factores más relevantes dentro de la conservación de óptimas relaciones humanas.

4) Condiciones del entorno: Davis y Newstrom (1993) manifiestan que existe una gran influencia en la actitud de los trabajadores cuando se les proporciona todas las condiciones necesarias en su entorno laboral para que puedan efectuar sus labores adecuadamente. Los trabajadores pasan una gran cantidad de su vida dentro de las organizaciones donde laboran, por lo que se debe garantizar que el entorno laboral sea un lugar acogedor



y cómodo para el desarrollo eficiente de las actividades y funciones de sus colaboradores.

Es más productivo para las empresas que a sus trabajadores les guste pasar muchas horas en su trabajo, a que sientan ansiedad por salir lo más rápido posible del entorno donde laboran. Igualmente, Palomino (2000) afirma que los trabajadores valoran de manera relevante al ambiente de trabajo en el cual se desempeñan no sólo por el bienestar personal que les representa, sino también porque les facilita la realización de un eficiente trabajo. El autor manifiesta que los individuos prefieren trabajar en entornos físicos que sean los más seguros y cómodos posibles, con factores ambientales controlados adecuadamente, que tengan instalaciones aseadas y relativamente modernas.

Características de desempeño laboral

A continuación se presentan las las características del desempeño laboral, Según Flores, Rada (2008) las cuales corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo. (p. 89).

1. **Adaptabilidad:** “se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones responsabilidades y personas”. (p. 89).
2. **Comunicación:** “se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de acuerdo el lenguaje o terminología a las necesidades del receptor (es). Al buen empleo de la gramática, organizacional y estructura en comunicaciones”. (p. 89).
3. **Iniciativa:** “se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido”. (p. 89).
4. **Conocimientos:** “se refiere el nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de

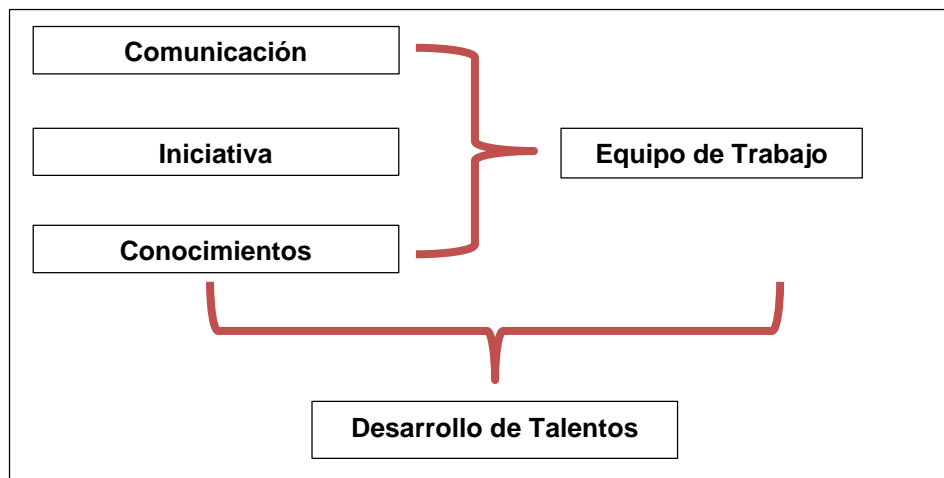
trabajo. A la capacidad que tiende de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia”. (p. 89).

5. **Trabajo en equipo:** “se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/ grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permite el consenso”. (p. 89).
6. **Desarrollo de talentos:** “se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros”. (p. 89).

A continuación, se expresa de manera gráfica, las características de desempeño laboral, que se describieron con anterioridad.

Figura. 1

Características de desempeño laboral



Fuente: Peña (2024)

Modelo de desempeño laboral de Campbell

El modelo desarrollado por Campbell (1990), es uno de los más importantes en el área de evaluación de comportamientos laborales de las personas que trabajan dentro de una empresa, en el cual centra el análisis en los fundamentos más relevantes de la psicológica laboral, y en base a la misma, estructura una teoría innovadora relacionada con el desempeño laboral propio de los trabajadores. Sostiene además que el rendimiento



propio de una persona es sinónimo de comportamiento laboral, y que este desempeño incorpora sólo a aquellas conductas vinculadas con el alcance de los objetivos planteados en la empresa. (Landy y Conte, 2005). El comportamiento en el trabajo suele tener las siguientes características:

- A) **Es conductual:** el comportamiento se observa, describe y verifica en las actividades o funciones que las personas realizan en su entorno laboral. (Moreno, 2001).
- B) **Es episódico:** no se puede considerar al rendimiento como una constante que se presenta con un valor definido e invariable dentro del tiempo de trabajo de una persona, puesto que el mismo sólo considera las actividades que tienen una evidente contribución con el logro de objetivos o estándares establecidos por la empresa, es decir, aquellas actividades relevantes del trabajo efectuado. (Motowidlo, Borman, Schmit, 1997).
- C) **Es evaluable:** posible de poderse valorar, en lo posible, como positivo o negativo para medir la actuación efectiva laboral individual o de la empresa. (Motowidlo, Borman, Schmit, 1997)
- D) **Es multidimensional:** el rendimiento de un trabajador depende de una sola variable, sino que depende de un conjunto de factores, determinantes indirectos y directos, o comportamientos laborales trascendentales para una empresa en la mayoría de los entornos. (Moreno, 2001).

Campbell (1990) afirma que el rendimiento de un trabajador se puede predecir en base a los diferentes elementos que lo integran. Estos predictores o denominados también determinantes del rendimiento laboral pueden clasificarse en directos e indirectos.

Los determinantes directos. Son todas las actividades laborales que dependen únicamente del individuo e influyen directamente en su nivel de rendimiento, se relacionan con las tareas básicas que efectúa un



trabajador y que se requieren por parte de la empresa. Se clasifican en: Conocimientos, Destrezas o habilidades y Motivación o motivos.

Los determinantes indirectos. Tienen una influencia sobre el rendimiento de los trabajadores a través de los determinantes directos, y no de manera directa. Se clasifican en determinantes indirectos internos, las cuales son propios de la persona, y determinantes indirectos externos, los mismos que se derivan del entorno laboral.

Determinantes indirectos internos: son capacidades o aptitudes, Rasgos de personalidad, Actitudes, Valores e Intereses. En cuanto a los *Determinantes indirectos externos, éstos son:* Disponibilidad de recursos, Organización del trabajo, etc.

Según Campbell (1990) los diversos elementos que explican el rendimiento individual de un trabajador se integran en un sistema complejo cuyas características principales son el permanente cambio, interacción y retroalimentación. El rendimiento de una persona, desde una perspectiva psicológica, no es una constante, y se encuentra afectado tanto por factores externos establecidos por los cambios tecnológicos, de estructura, de funciones, etc., como por factores propios del individuo relacionados con las variaciones en los niveles de conocimientos, las destrezas, las motivaciones, las aptitudes, actitudes, etc.

Las teorías asumidas anteriormente son coherentes con los principios humanistas y aceptan, como un argumento común, que depende en gran parte de las experiencias previas de cada individuo que conformaron sus intereses relativos y sus respectivos motivadores, y de las necesidades insatisfechas, situación existente y alternativas actuales. La tendencia mundial actual apunta a la modernización de las estructuras empresariales y a la adopción de estrategias que permitan el adecuado ambiente laboral y la máxima expresión del talento humano con un desempeño laboral que logre potenciar sus habilidades, destrezas y talentos individuales en beneficio de la organización a la par del compromiso, la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia.



En los países desarrollados el éxito de las organizaciones depende no solo del servicio y de la capacidad de las empresas de adaptarse a los constantes cambios tecnológicos consecuencia de la globalización sino de mantener una comunicación asertiva de sus trabajadores. Igualmente, en los últimos años se ha hecho particular énfasis en lograr en las diferentes instituciones, un desempeño laboral basado no solo en brindar seguridad económica, sino que adicionalmente potencie la motivación al logro personal a través de la comunicación, la remuneración efectiva, el reconocimiento y la expresión del talento humano en todas sus facetas. La acción conjunta de los factores mencionados hace énfasis en alcanzar niveles óptimos de funcionalidad.

Los organismos se han dado cuenta que es fundamental la comunicación asertiva para poder brindar un servicio de calidad llegando de esta manera a ser competitivas, y para ser competitivas tienen que ser líderes en innovación, tecnología, calidad y atención; convirtiéndose en una rica fuente de mejora de su posición competitiva con miras a reducir la atención inadecuada, aumentar los beneficios y así obtener mejores niveles de servicio. Cabe recalcar la importancia que tiene un buen desempeño laboral, porque ayuda tanto en la eficiencia como en el rendimiento de la organización al eliminar, cambiar y mejorar los procesos de la misma, presentando una reestructuración de funciones acorde a las exigencias de los procesos de hoy día.

Para Chiavenato (2007) el desempeño es conceptualizado como “las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes al logro de los objetivos de la organización; en efecto, un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización” (p. 48). Es por lo antes descrito que se hace necesario que los trabajadores se encuentren informados con comunicación adecuada para por medio del desempeño se alcancen las metas.

Actualmente en Venezuela, las organizaciones han tenido que enfrentarse al reto de prestar un servicio eficiente y satisfacer la demanda



de la población. Para lograr lo anterior, se encuentran en la búsqueda constante de métodos adecuados que le permitan obtener un mayor rendimiento laboral del personal, orientando su acción hacia patrones de comportamiento modernos, reestructurando su modelo organizacional para promover la eficiencia y el desempeño laboral acorde a la actualidad.

Conclusiones

El desarrollo personal, es el producto final de muchas acciones de interacciones, diseños, saltos o reconfiguraciones leves y discontinuos que pueden evolucionar durante meses o años dentro de una organización. Se puede indicar, que el hombre como ser racional necesita estar informado, motivado y orientado en las diferentes actividades que realiza y es en la comunicación donde están las bases precedentes de esta importante premisa.

Estos aspectos influyen en el desempeño laboral de los trabajadores, por lo que las organizaciones han de poner el mayor empeño en planificar, coordinar e implantar la comunicación asertiva como esencial dentro de la realización de las funciones. La forma como se da la comunicación tendrá consecuencias positivas o negativas, tanto para el trabajador como para la empresa, por esta razón es de gran importancia evaluar de qué forma se da para así lograr identificar las áreas clave conociendo hacia dónde va la organización y sus empleados, con el fin de cumplir con sus objetivos y metas, orientados siempre a lograr desempeñarse de forma eficaz. Para finalizar puede decirse que hoy en día las instituciones deben garantizar a sus empleados relaciones humanas agradables, actividades motivadoras, estilo de dirección gerencial democrática y participativa; es decir el ambiente laboral debe ser adecuado para desarrollar las actividades diarias con eficiencia y eficacia.



Referencias

- Bittel, L. (2000). *Administración de Personal*. Bogotá: McGraw-Hill
- Campbell, J.P. (1990). Modelling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M.D. Dunnette and L.M. Hough (eds) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Palo Alto, CA: Consulting psychologists Press.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Octava edi). McGraw-Hill/ Interamericana.
- Davis, K., y Newstrom, J. (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Octava edición. México: Editorial McGrawHill
- Encina, G. B. (2006). *Administración Laboral*. California: The Regents of the University of California.
- Flores, R. (2008). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Editorial Universidad del Pacífico. Lima. Perú.
- García, M.C. (2005). *Los beneficios de la comunicación asertiva en la práctica profesional enfermera*. II Conferencia Internacional de Comunicación en Salud. Universidad Carlos III de Madrid
- Ghiselli, A. (1998). *Administración de personal*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Koontz, H. y Wierkrich, H. (1999). *Administración: una perspectiva global*. Segunda Edición. México: Mc Graw Hill.
- Landy F.J. y Conte J.M. (2005). *Psicología Industrial: Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional*. México: McGraw-Hill
- Milkovich, G, y Boudreau, J. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos: Un Enfoque de Estrategia*. Sexta Edición. Buenos Aires: Addison-Westley
- Palomino, M., Valderrama, A (2019) *Comunicación asertiva y desempeño laboral de la enfermera*. Hospital Leoncio Prado de Huamachuco 2018. Trabajo de grado no publicado de la Universidad Nacional De Trujillo Facultad De Enfermería Escuela Académico Profesional De Enfermería disponible en <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/11740>
- Quero, R. Y. M., Mendoza, M. F. M. y Torres, H. Y. C. (2014). Comunicación efectiva y desempeño laboral en Educación Básica. *Nototium, Revista científica electrónica de ciencias sociales*, 9(7).



- Robbins, S. (2001). *Administración Teoría y Práctica*. México: Prentice Hal
- Rodríguez, J. (2001). *El Factor Humano en la Empresa*. Primera Edición. Edit. España: Deusto S.A.
- Shannon. (1949). *Comunicación oral*. En fundamentos y práctica estratégica. México: Publicaciones.
- Silicio. (1995). *Antecedentes de la capacitación*. Cancún: cencage learning.
- Solana, R. (1993). *Administración de Organizaciones*. Primera Edición. Buenos Aires: Edit. Interoceánicas S.A.
- Stoner, J.A.F. (1994). *Administración*. 5ta. Edición. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.