



*¿Cómo realizar un buen desempeño en el entorno del trabajo? Pautas actuales*

*How to perform well in the work environment? current guidelines*

*Como ter um bom desempenho no ambiente de trabalho? diretrizes atuais*

María Paula Ortiz Díaz<sup>I</sup>

[mortiz@istte.edu.ec](mailto:mortiz@istte.edu.ec)

<https://orcid.org/00000-0002-0457-9035>

Richard Andrés Cabrera Armijos<sup>II</sup>

[rcabrera@istte.edu.ec](mailto:rcabrera@istte.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0001-9480-885X>

Silas Jared Maldonado Córdova<sup>III</sup>

[silas\\_0756@yahoo.com](mailto:silas_0756@yahoo.com)

<https://orcid.org/0000-0002-0646-0564>

José Alejandro Perachimba Casco<sup>IV</sup>

[alejo-jose2012@hotmail.com](mailto:alejo-jose2012@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-8474-9697>

**Correspondencia:** [mortiz@istte.edu.ec](mailto:mortiz@istte.edu.ec)

Ciencias Técnicas y Aplicadas

Artículo de Investigación

\* **Recibido:** 23 de mayo de 2022 \* **Aceptado:** 12 de junio de 2022 \* **Publicado:** 9 de julio de 2022

- I. Magíster en Prevención y Gestión de Riesgos, Profesor Investigador de la Carrera de Seguridad e Higiene del Trabajo, Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, Ecuador.
- II. MSc. Dirección de Operaciones y Seguridad Industrial, Mgtr. Gestión de la Producción, Coordinador de Carrera Tecnología Superior en Seguridad e Higiene del Trabajo, Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, Ecuador.
- III. Participante Investigador, Ecuador, Estudiante Tecnología Superior en Seguridad e Higiene del Trabajo, Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, Ecuador.
- IV. Participante Investigador, Estudiante Tecnología Superior en Seguridad e Higiene del Trabajo, Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, Ecuador.

## Resumen

El objetivo de esta investigación es conocer nuevas herramientas o métodos para lograr un buen desempeño en el área laboral. Se aplicó una metodología basada en un diseño bibliográfico con una investigación de tipo documental. El desempeño dentro de cualquier entorno laboral, debe ser realizado de una forma responsable y eficiente, dado a que este puede afectar de forma negativa o positiva, la productividad de cualquier empresa. Este tema ha sido tratado durante mucho tiempo por varios estudiosos, siempre en la busca de cambios que le permitan a las organizaciones mejorar las relaciones con sus empleados y por ende crear un clima laboral que los satisfaga, no dándole solo importancia a lo remunerativo a cambio del trabajo, sino más bien, darle al empleado la oportunidad de ser escuchado y tomar en cuenta sus opiniones, de brindarle capacitación a fin de mejorar o reforzar sus habilidades, de hacer que el grupo de trabajo en general se vea como una familia y no como un grupo que compiten entre ellos. Además, un buen desempeño no solo dependerá de las condiciones que la empresa pueda aportar, sino de la aptitud con la que el empleado asuma sus funciones, si estas satisfacen sus expectativas y lograr alcanzar un sentido de pertinencia hacia esta.

**Palabras Clave:** desempeño laboral; entorno; clima; cultura; talento humano; tendencias.

## Abstract

The objective of this research is to discover new tools or methods to achieve good performance in the workplace. A methodology based on a bibliographic design was applied with documentary research. Performance within any work environment must be carried out in a responsible and efficient manner, since it can negatively or positively affect the productivity of any company. This topic has been treated for a long time by several scholars, always looking for changes that allow organizations to improve relations with their employees and therefore create a work environment that satisfies them, not giving only importance to remuneration in return. of work, but rather, to give the employee the opportunity to be heard and take into account their opinions, to provide training in order to improve or reinforce their skills, to make the work group in general look like a family and not as a group competing with each other. In addition, a good performance will not only depend on the conditions that the company can provide, but also on the aptitude with which the employee assumes his functions, if they satisfy his expectations and achieve a sense of belonging towards it.

**Keywords:** job performance; environment; climate; culture; human talent; trends.

## Resumo

O objetivo desta pesquisa é descobrir novas ferramentas ou métodos para alcançar um bom desempenho no ambiente de trabalho. Foi aplicada uma metodologia baseada em um desenho bibliográfico com pesquisa documental. A atuação dentro de qualquer ambiente de trabalho deve ser realizada de forma responsável e eficiente, pois pode afetar negativa ou positivamente a produtividade de qualquer empresa. Este tema vem sendo tratado há muito tempo por diversos estudiosos, sempre em busca de mudanças que permitam às organizações melhorar as relações com seus colaboradores e, assim, criar um ambiente de trabalho que os satisfaça, não dando importância apenas à remuneração em retorno do trabalho, mas sim, dar ao colaborador a oportunidade de ser ouvido e ter em conta as suas opiniões, de dar formação para melhorar ou reforçar as suas competências, de fazer com que o grupo de trabalho em geral pareça uma família e não um grupo que compete entre si. Além disso, um bom desempenho dependerá não só das condições que a empresa possa proporcionar, mas também da aptidão com que o colaborador assume as suas funções, se estas corresponderem às suas expectativas e atingirem um sentimento de pertença à mesma.

**Palavras-chave:** desempenho laboral; meio Ambiente; clima; cultura; talento humano; tendências.

## Introducción

La presente investigación busca identificar nuevas técnicas y tendencias actuales en cuanto al desempeño dentro del entorno laboral, dado a que hoy en día las organizaciones no solo optan por brindar beneficios remunerativos a sus trabajadores, sino que también le dan vital importancia a ofrecer un clima organizacional que satisfaga sus aspiraciones personales y profesionales.

Asimismo, el estudio del tema, es relevante para todas las empresas, ya que a través de este se muestran las herramientas más idóneas para estudiar los comportamientos de los trabajadores, lo cual permitirá tomar decisiones asertivas y lograr que estos se alineen a cumplir con la misión, visión y objetivos de la empresa y por ende se logre la consecución de las metas.

Es importante señalar que en la era industrial, el objetivo primordial de las organizaciones era la producción, obviando totalmente la condición de los trabajadores, si se sentían satisfechos con la

labor que cumplían, así como la exigencia en sus labores sin importar sus condiciones físicas y psicológicas, en otras palabras, era explotada, y por ende eran considerados una maquinaria más, siendo el desempeño personal no valorado como agente colaborador para la obtención de los resultados.

Ahora bien, a que se refiere el desempeño laboral, para Argoti (2020) tal como lo cito Ticahuanca y Mamani (2021) lo describe como el valor que un individuo puede alcanzar dentro de una organización en forma individual y de múltiples maneras en un periodo de tiempo, que lo llevan a la búsqueda de los objetivos planteados, y que permita realizar la medición y rendimiento del colaborador.

Por tanto, el desempeño laboral se refiere a las conductas, acciones, deberes, obligaciones que tienen que cumplir los trabajadores con respecto al cargo o funciones profesionales establecidos para el puesto de trabajo que desempeñe.

De igual forma, es importante señalar, que todo lo que tiene que cumplir un trabajador dentro de una organización, debe realizarse dentro de un clima organizacional y una cultura organizacional, que aporte comodidad, bienestar y satisfacción.

En cuanto al clima organizacional Heredia (2018) expresa una de las definiciones más recientes sobre el clima organizacional como: definición o percepción permanentes en un periodo de tiempo sobre el entorno interno de la organización, el cual interviene sobre la conducta de los trabajadores y que hacen que una organización sea diferente a otra, por lo cual constituye todos aquellos factores que envuelven al trabajador dentro de la organización.

Por lo que se puede decir, que el clima organizacional mide la identidad de la organización y se refiere a la manera en la que cada persona reacciona ante las situaciones que se presentan tales como; como enfrenar lo problemas, las relaciones interpersonales, la confianza, la comunicación activa, etc., por cuanto el clima organizacional juega un papel importante para el desempeño laboral.

Con respecto a la cultura organizacional según Soledispa-Cañarte et al. (2021) señala que esta compone la base para el funcionamiento de toda organización, dado a que las estrategias, estructura, valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas, generan la identidad y la personalidad de estas, por lo cual hay que estar en la búsqueda de mejorar constantemente tanto los procesos como sus estrategias a fin de aumentar el desempeño laboral y por ende la competitividad.

A través de la cultura organizacional se definen liderazgos, creencias, comportamientos y normas para todos quienes conforman la organización, a fin de cumplir con la misión, visión y valores de la misma.

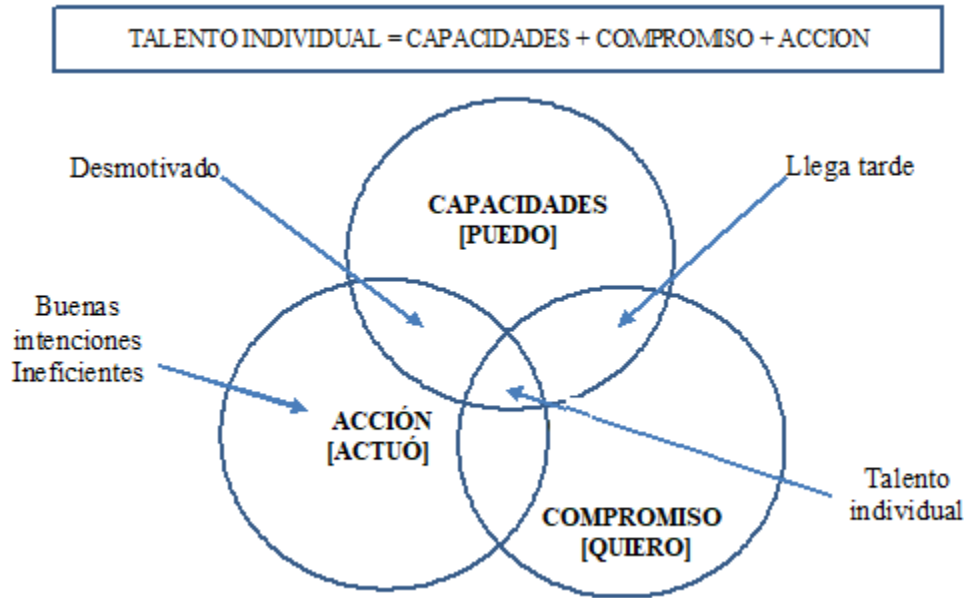
De lo anterior se puede decir, que las conductas y forma de hacer las cosas, los trabajadores en los últimos tiempos han tomado un papel muy importante para el logro de los objetivos dentro de las organizaciones, por lo cual las organizaciones se ven obligadas a buscar técnicas y herramientas que le permitan mejorar y evaluar el buen desempeño.

En la actualidad, para referirse a los individuos dentro de una organización, se habla de talento humano, por cuanto, y Cieza et al. (2021) lo define como: aquellos que se adaptan a los constantes cambios del entorno y están capacitados para llevar a cabo las estrategias de manera exitosa, así como son los que pueden que los proyectos institucionales lleguen hacerse realidad, cumpliendo con sus funciones y actividades.

De allí entonces, a que se diera entonces la Gestión del talento humano, la cual según Chiavenato (2002) citado por Díaz y Quintana (2021) asegura que se trata de un enfoque el cual admite distinguir a los trabajadores como seres humanos que poseen habilidades y capacidades intelectuales, los cuales le sirven a la organización para operar, producir bienes y servicios y lograr los objetivos generales y estratégicos

Asimismo, menciona que Jericó (2001) es uno de los más importantes contribuidores en materia de principios y teorías sobre la gestión del talento, el cual señala que el talento demanda capacidades acompañados con compromiso y acción, sus ideas se muestran en la gráfica el talento individual, en la cual muestra la relación de los tres elementos mencionados (capacidades, compromiso y acción) además de mostrar la forma en que cada uno de ellos afecta el talento del individuo y como se manifiesta en los resultados de la organización.

**Figura 1.** El talento individual



**Nota:** Información tomada de Jericó (2001) Fuente: (Díaz y Quintana, 2021)

Por todo lo antes expuesto, podemos decir que hoy en día las organizaciones no solo persiguen como fin, alcanzar sus metas, ser productivas, alcanzar las ventajas competitivas y permanecer en el tiempo, sino que también se han orientado a darle un valor muy alto a su personal, considerándolo como un activo más que contribuye a la generación de ganancias y por ende a lograr los objetivos planificados.

Ahora bien, resulta importante mencionar dos definiciones que se relacionan con lo que hasta ahora se ha desarrollado, y es a que se refieren las habilidades y competencias.

En cuanto a las habilidades, Vargas (2019) señala que el término de habilidad (skills) se trata del nivel de destreza para realizar una o varias tareas asignadas y por otro lado menciona que la Organización Internacional del Trabajo, define la competencia como aquellos conocimientos, aptitudes profesionales, conocimientos técnicos especializados que se utilizan y dominan para un área específica. Lo antes mencionado, deja claro que es necesario que un individuo cuente tanto con habilidades como destrezas, combinados generan un personal altamente calificado para llevar a cabo cualquier labor que le sea encomendada.

No obstante, Torres (2018) Menciona que en el año 2017, el Banco Mundial emitió por primera vez el informe sobre las riquezas de las naciones donde por primera vez incluyó el capital humano y que según Kin (2017), se pudo observar en la medición, que en los países con un alto ingreso, el capital humano compone el 65% de la riqueza, y en los países con menor ingreso representan solo

un 40%. En dicho informe se llegó a la conclusión que la inversión en educación y formación conforman una pauta para alcanzar el crecimiento y riqueza de las naciones y que es necesario para el desarrollo del capital humano la inversión en sectores de educación, salud, capacitación y migración, lo cual impactaría en la producción y la innovación, lo cual brindaría una mayor inserción laboral, mejoramiento de salarios y optimizar el desempeño y eficiencia, por medio de las habilidades, talentos y conocimientos.

Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es conocer nuevas herramientas o métodos para lograr un buen desempeño en el área laboral. Se aplicó una metodología basada en un diseño bibliográfico con una investigación de tipo documental

## **Metodología**

La metodología está basada en un diseño bibliográfico con una investigación de tipo documental. El diseño y el tipo de investigación se fundamentan en la revisión sistemática, rigurosa de material documental de cualquier clase. Para conseguir este propósito se usaron herramientas como textos, documentos y artículos científicos publicados disponibles en la web. Dicha revisión permitió abordar el tema ¿Cómo realizar un buen desempeño en el entorno de trabajo? ¿Pautas actuales?, para lo cual se describirán aquellas técnicas y procesos que permiten alcanzar el buen desempeño de los trabajadores en una organización, tomando en cuenta los precedentes históricos de dicho tema.

## **Resultados y discusión**

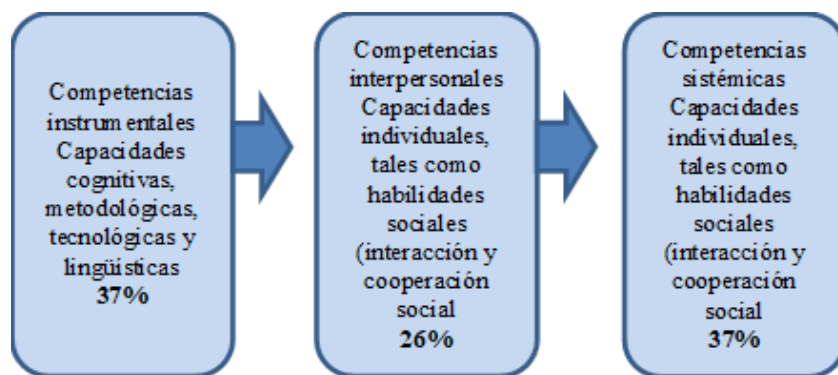
A continuación, se mostrarán algunas técnicas y herramientas actuales que están siendo implantadas por las organizaciones con el propósito de conocer como es el desempeño laboral de sus trabajadores.

### *Competencias blandas*

En referencia a las competencias blandas Vera (2021) señala que las competencias personales representan a los atributos interpersonales las cuales caracterizan las relaciones de una persona con otra, por lo cual la industria de hoy necesita de profesionales que sean altamente efectivos y que estén en la capacidad de concordar sus conocimiento técnicos con sus capacidades socioemocionales.

Asimismo menciona, que las competencias interpersonales son consideradas de gran importancia para todas las áreas de la empresa, sin embargo en la actualidad a estas competencias se les está dando en nombre de competencias blandas, y que también se conocen como competencias genéricas, las cuales incluyen: competencias instrumentales (37%) competencias interpersonales (26%) y competencias sistémicas (37%), estos porcentajes se refieren al desarrollo competencial estimado que todo profesional actual debería poner a la vista en el desempeño de sus labores, tal como se muestra en la Figura 2.

**Figura 2.** Competencias genéricas o soft skills



Fuente: Vera (2021)

En este mismo sentido, manifiesta que a través de las competencias blandas se pueden promover una actitud positiva, una comunicación efectiva, una interacción respetuosa y una contemplación integral de los problemas, estos atributos están constituidos por las competencias instrumentales, interpersonales y las sistémicas, por lo que cada uno de esos atributos le otorgan una característica muy particular a cada individuo de forma integral. Por lo que estas competencias del siglo XXI juegan un papel primordial para el éxito personal y de la empresa. A continuación, se mostrarán algunas tipologías de las competencias blandas que tal como se muestra en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Tipología de competencias blandas

Competencia	Subcompetencia
-------------	----------------



Comunicación efectiva	Comunicación oral, comunicación escrita, lenguaje corporal, escucha activa, oratoria publica
Trabajo en equipo	Colaboración, facilitación, cooperación, toma de conciencia, persuasión, inteligencia emocional, empatía, tolerancia
Liderazgo	Pensamiento estratégico, mentoría, delegación, diplomacia, retroalimentación, crítica constructiva, gestión, motivación, negociación
Resolución de problemas	de Adaptabilidad, capacidad analítica, iniciativa, pensamiento crítico, pensamiento lateral, pensamiento lógico, inventiva
Ética laboral	Confianza, cortesía, energía, entusiasmo, paciencia, respeto, atención, dedicación, disciplina, independencia
Creatividad	Imaginación, curiosidad, flexibilidad, inspiración, investigación, escepticismo, experimentación

Fuente: Vera (2021)

No obstante, Echeverría et al. (2020) menciona que las competencias blandas tuvieron su origen por los términos de sociología que se refieren el EQ; cociente de inteligencia emocional de un individuo, categorizándolo en la vida social, comunicación, expresión verbal, hábito, amistad y optimización.

Este conjunto de competencias personales permitirá que las personas puedan desarrollarse sin inconvenientes dentro de su entorno laboral, y por ende lograr trabajar bien con sus otros compañeros, realizar bien sus funciones y lograr alcanzar sus metas personales y las metas de la organización.

#### *Gestión por competencias*

La gestión de competencias es un proceso racional y estratégico, donde se junta la planificación, organización, ejecución y control de las actividades, con el propósito de desarrollar todos sus componentes hasta llegar al grado expresado en un perfil que se diseña para tal. Esto significa que las organizaciones buscan contar con personal profesional cuyo cargo debe estar conforme a su perfil y sus competencias, por lo que se basa en elementos como capacidades o destrezas, que no es otra cosa que el talento que posean los individuos (Valiente et al., 2020)

En este sentido, para la selección por competencias es necesario diseñar los perfiles del cargo, así como la descripción de puestos por competencias, lo que quiere decir, que cada perfil se corresponderá con un conjunto de competencias que deberá cumplir la persona y de esta forma poder ser evaluados con métodos que admitan la observación de los comportamientos.

Siendo el factor humano clave para cualquier organización, ya que a través de este se pueden alcanzar los objetivos de la organización, a medida que estos desempeñen de manera óptima, poniendo su conocimiento, destreza, actitudes y comportamientos y se sientan motivados llevaran a la organización a alcanzar la ventaja competitiva.

Por otro lado, Guerrero (2013) tal como se citó en Mariño (2018) La gestión por competencias nace para darle una dirección a los recursos humanos sobre dos ámbitos: el puesto de trabajo y el trabajador, como una filosofía que utilice las competencias de los individuos hacia el logro de los objetivos de la organización. Por lo cual asevera que los individuos son los que tienen las competencias, pero las organizaciones deben trabajar en función de asegurar que el trabajador ejecute cabalmente sus funciones y por otro lado mejore su empleabilidad y contribuir a una carrera profesional.

#### *Estrategias para implementar la gestión por competencias*

Mendieta-Ortega et al. (2020) Señala toda organización debe implementar estrategias con el propósito de lograr sus objetivos, por lo cual resulta relevante seguir los siguientes pasos:

- Análisis y diagnóstico: Explorar el entorno y enumerar los puestos y roles necesarios
- Creación de modelo de competencias: Desarrollar el modelo de competencias con las habilidades necesarias detectadas para cada puesto.
- Publicación de los modelos: Se hace público los planes de carrera y las competencias necesarias a través de comunicaciones internas
- Maduración: A través del aprendizaje y la detección de nuevas competencias el modelo se va ajustando

#### *Dimensiones del modelo de gestión por competencias*

En referencia a este aspecto, Lora-Guzmán et al. (2020) asegura que resulta necesario diferenciar entre las dimensiones que señalan aplicaciones prácticas conceptuales, las cuales son descritas por diferentes autores

- Identificación: Examinar las competencias de los candidatos, para conocer las actividades de cada uno de los puestos y obtener información cualitativa (p.87)

- Normalización: Promocionar los sistemas de estándares apoyado en las competencias identificadas para ser utilizadas por los empleados de la organización, describiendo los procesos y que esto se convierta en norma (p.87)
- Formación basada en competencias: Es el proceso que se orienta a desarrollar competencias con referentes claros en modelos determinados para que sean eficaces y adquirirán un mayor impacto que aquellas que estén desligadas de las necesidades del sector organizacional (p.88)
- Certificación de competencias: Se refiere al reconocimiento formal de la competencia examinada y que ya ha sido evaluada de un trabajador al desempeñar sus labores, el certificado representa un sistema normalizado, una constancia como ya se cumplió una competencia (p.88)

En resumen, se puede decir que, a través de la gestión de competencias, se diseña un perfil del cargo, el cual debe contener tanto del perfil profesional así como también deben incluirse las habilidades y competencias del individuo, lo cual permite conocerlo de una manera integral y de esta forma poder visualizar si cumple con los requisitos para un determinado cargo.

#### *Empowerment*

Ojeda (2020), se refiere al empowerment como el potenciar, empoderar, dar poder decisión, a todos los trabajadores de una organización con el propósito de que sean autónomos, y puedan tomar decisiones, bien de manera individual o colectiva.

Por otro lado, según Ríos-Manríquez et al. (2019) el Banco Mundial en el año 2008 señala que el empowerment, aumenta las capacidades de las personas y equipos de trabajo para la toma de decisiones, que logran impactar los resultados de la organización en cada área donde se le dé empoderamiento al talento humano. Asimismo indica que no es solo darle empoderamiento a los trabajadores, sino que es necesario también favorecer con herramientas tales como, la fluidez de la información, ya que esta es importante para que las actividades asignadas a los trabajadores se lleven a cabo eficientemente.

#### *Premisas del Empowerment*

Las premisas más importantes del empowerment se orientan en conseguir que los trabajadores se comprometan al logro de las metas por medio de la toma de decisiones, consintiendo la actividad laboral en lo siguiente según Porret (2012) citado por Castro y Nuñez (2018):

- Responsabilidad por área o rendimientos designados: Un trabajador será responsable de todas las actividades que tenga asignada, no será ni el jefe ni otro departamento. En este caso el jefe pasa a cumplir el rol de facilitador, coordinando los esfuerzos, conseguir recursos. Entrenar al personal etc.
- Los trabajadores poseen el control de los recursos, sistemas, métodos y equipos de trabajo, por lo cual se deben establecer las metas y los límites de autonomía por parte de la gerencia.
- Los trabajadores poseen el control sobre las condiciones de trabajo y el trabajo que ejecutan. Para ello es necesario que la gerencia o jefe inmediato determine las formas de autocontrol.
- La autoridad es delegada, sin embargo, se define un límite, para proceder a nombre de la empresa. Esta filosofía no puede ser aplicada en aquellas organizaciones donde exista un liderazgo autoritario.
- El puesto de trabajo forma parte de lo que es un individuo. Es de gran importancia identificarse con el puesto y sobresale en aquel que labora con empowerment.

#### *Dimensiones del Empowerment*

Estas son descritas en Fernández y Vergaray (2018) citando a Chiavenato (2009) y son:

- Poder: Es relevante delegar a una persona para que tome sus propias decisiones, para ello es importante que asuma la responsabilidad de sus actos, otorgándoles confianza, libertad, a ello y sus actos.
- Desarrollo: Ofrecer información, conocimientos y habilidades a través de capacitaciones, esto permitirá desarrollar nuevos individuos, generando un cambio no solo en la organización sino también en lo personal. La autodirección, estimula a los individuos a desarrollar nuevas habilidades con el propósito de llevar a cabo las labores de forma efectiva.
- Liderazgo: Para fomentar el liderazgo hay que tener en cuenta las metas, políticas y objetivos de la organización, con el propósito de que al momento de que el personal los pongan en práctica respete los lineamientos, permitiendo así el logro de acciones y respuestas asertivas y la resolución de problemas sin tener que recurrir a los superiores. Igualmente es importante la comunicación dentro del empowerment, , ya que al usarla adecuadamente el uso de esta herramienta será satisfactorio, dado a que se fundamenta en el hecho de delegar funciones, además de darle importancia a la participación, ya que se

escucha y se toma en cuenta al trabajador y en el empowerment la participación es equitativa por cual se sienten parte de la organización.

- Motivación: La motivación es muy importante ya que un individuo que se siente incentivado, manifestará su agradecimiento realizando un buen desempeño de sus labores lo cual se verá reflejado al lograr las metas y objetivos.

### *Team building*

El teambuilding es una integración de los recursos e insumos que trabajan en armonía para lograr los objetivos de la organización, donde cada rol es preestablecido para cada uno de los miembros, enfrentando los desafíos por igual y son incrementales (Burga y Burga, 2021) señala. En ese mismo sentido menciona lo mencionado por Fapohunda (2013) quien indica que un equipo es un grupo de individuos que poseen un objetivo en común y el Team Building es un proceso que facilita a un grupo de individuos a alcanzar sus metas, por lo cual se deben incluir los pasos y la aclaración de objetivos, así como también identificar los obstáculos para alcanzar la meta, afrontar los desafíos y permitir que se alcancen los objetivos. Los grupos de trabajo toman las decisiones para que todos sus miembros cumplan con sus responsabilidades.

Por lo anterior expuesto el team bulding se oriente al trabajo en equipo como herramienta para alcanzar los resultados de las organizaciones para ello cuentan con el poder de tomar decisiones sobre sus acciones. Del mismo modo, Almanza (2019) sostiene que ara aplicar el team building es necesario que se realicen una serie de ejercicios los cuales tienen como propósito desarrollar a todos los miembros del grupo y capacidad de trabajar en conjunto, estos ejercicios pueden ser desde juegos para niños o desafíos que impliquen realizar un estudio de un estudio de negocios, con el propósito de mejorar el rendimiento del grupo.

### **Conclusión**

La investigación permitió conocer nuevas técnicas que permiten lograr un buen desempeño dentro de los entornos laborales, y por ende lograr que estas incidan positivamente en el logro de los objetivos de las organizaciones.

Las técnicas mencionadas fueron; las competencias blandas, la gestión por competencias, el empowerment y el Team Bulding, lo cual permitió conocer cuáles son sus objetivos y de qué manera contribuyen con la mejora del desempeño de los trabajadores, sin embargo, en este mundo tan cambiante pudieran existir muchas más.

A pesar de ser nuevas tendencias, siguen relacionándose con términos como la motivación, competencias y habilidades, pero mejorando desde un punto de vista muchas de las visiones y con la diferencia que hoy en día los trabajadores, identificados actualmente como talento humano, son considerados la piedra angular de la organización, por lo cual representan para estas el principal factor a desarrollar y capacitar, y de esta forma contar con personal profesionalmente capacitado pero que a su vez cuente con habilidades y destrezas que le permitan mejorar su eficiencia y eficacia.

De allí a que todas estas nuevas técnicas, enfoques, teorías, centren su objetivo en el desarrollo del talento humano.

## Referencias

1. Almanza, W. (2019). Modelo Tam Building para mejorar el trabajo en equipo en las municipalidades distritales de la provincial de Tacna, año 2015. Tesis, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3616>
2. Burga, D., & Burga, G. (2021). Team Building y desempeño laboral en los docentes de la institucion educativa Ramon Castilla-Pucalá 2019. Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Comercial, Universidad Privada Juan Mejía Baca, Chiclayo. Obtenido de <http://repositorio.umb.edu.pe:8080/handle/UMB/229>
3. Castro, Y., & Nuñez, M. (2018). Empowerment como una herramienta de mejora en el rendimiento laboral de los colaboradores en el area de RRHH de la empresa agropucalá, SAA, Pucalá 2017. Tesis, Universidad Señor de Sipán, Pimentel. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4590/Castro%20Rojas%20-%20N%c3%ba%c3%bllez%20Campos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
4. Cieza, J., Silva, J., & Silva, M. (enero-marzo de 2021). Gestión y desempeño laboral en trabajadores municipales. Polo del conocimiento, 6(2), 270-287. doi:10.23857/pc.v6i2.2253
5. Díaz, G., & Quintana, M. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad en la organización. Gestión Joven. Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración (AJOICA), 22(1), 29-48. Obtenido de [http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_22\\_1/Vol22\\_num1\\_3.pdf](http://elcriterio.com/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf)

6. Echeverría, L., Lafont, T., Pineda, J., & Palleres, S. (2020). Impacto de la movilidad internacional en el desarrollo de competencias blandas y su aplicación en el mercado laboral: un análisis para la mejora curricular desde la perspectiva de graduandos de ciencias administrativas y contables. *Horizonte Educativo*, 1(3), 217-254. Obtenido de [http://ri.iberomex.mx/bitstream/handle/iberomex/4922/RLEE\\_50\\_03\\_217.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ri.iberomex.mx/bitstream/handle/iberomex/4922/RLEE_50_03_217.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
7. Fernández, T., & Vergaray, S. (2018). Conocimiento del empowerment y su influencia en el desempeño laboral de la empresa Hotelera el Tumi Huaraz 2018. Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Administración, Universidad Cesar Vallejo, Huaraz, Perú. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/26135>
8. Heredia, S. (2018). El clima organizacional en tiempos de evaluación del desempeño: efectos psicológicos en empleados universitarios ecuatorianos. Tesis, Universidad Nacional de la Plata, La Plata. doi:<https://doi.org/10.35537/10915/67366>
9. Lora-Guzmán, H., Castilla-Patermina, S., & Góez-Flórez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista saber, ciencia y libertad*, 15(1), 83-94. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7511954>
10. Mariño, T. (2018). Diseño de un sistema de capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral. Trabajo de investigación previo a la obtención del grado académico de Magíster en Gestión de Talento Humano, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/28316>
11. Mendieta-Ortega, M., Erazo-Álvarez, J., & Narvaez-Zurita, C. (Mayo de 2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista arbitrada interdisciplinaria Koinonía*, 5(10). doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>
12. Ojeda, E. (2020). Empowerment y desempeño laboral en los colaboradores de una universidad privada del cono norte. Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Administración de Negocios-MBA, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47658>

13. Ríos-Manríquez, M., López-Mateo, C., & Sánchez-Fernández, M. (2019). El capital humano como factor clave para el desempeño empresarial: una visión desde el empowerment. *Gec Sec*, 10(3), 69-88. doi:<https://doi.org/10.7769/gesec.v10i3.914>
14. Soledispa-Cañarte, B., Zavala-Mejía, S., & Osejos, A. (2021). Cultura organizacional y desempeño laboral. Caso empresa Sky Water, Cantón Olmedo. *Dominio de las Ciencias*, 7(4). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8384046>
15. Ticahuanca, F., & Mamani, B. (2021). Un acercamiento teórico del desempeño laboral. *Revista de investigación Valor Agregado*, 8(1), 86-98. doi:<https://doi.org/10.17162/riva.v8i1.1633>
16. Torres, C. (enero-mayo de 2018). Formación y desarrollo: éxito y tendencias. *debates IESA*, XXIII(1). Obtenido de <http://www.debatesiesa.com/formacion-y-desarrollo-exito-y-tendencias/>
17. Valiente, Y., Díaz, F., Vasquez, C., Grados, M., Mendez, F., Pérez, M., . . . Rojas, V. (2020). Gestión por competencias y su impacto par mejorar el desempeño laboral de las empresas constructoras del distrito de trujillo 2018. *Revista ciencia y tecnología*, 16(1), 45-50. doi:<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2753>
18. Vargas, J. (2019). La existencia de habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los estudiantes de ingeniería industrial de la modalidad gente que trabaja de la Universidad Continental sede Arquipa. Trabajo de investigación para optar el grado académico de Bachiller en Ingeniería Industrial, Universidad Continental, Arequipa. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12394/7525>
19. Vera, F. (2021). Competencias blandas para la fuerza laboral del siglo XXI. *Revista electrónica transformar*, 2(2). Obtenido de <https://revistatransformar.cl/index.php/transformar/article/view/20/12>