



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
DEPARTAMENTO DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN EN
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PROYECTOS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EMPRESAS DE SERVICIOS DE DESARROLLO DE
RECURSOS HUMANOS**

**Autor
ING. MIGUEL ÁNGELO NÚÑEZ HERNÁNDEZ**

**Tutora
MAE. MGs. ECO. JOSEFA ESTHER ARROBA SALTO**

GUAYAQUIL, 2023



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS			
TÍTULO: “Gestión administrativa en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos”			
AUTOR: Ing. Miguel Ángel Núñez Hernández	TUTORA: MAE. MGs. Eco. Esther Arroba Salto		
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Magister en Administración de Empresas Mención en Dirección Estratégica de Proyectos.		
MAESTRÍA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PROYECTOS	COHORTE: II		
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2023	N. DE PAGS: 140		
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración.			
PALABRAS CLAVE: Rendimiento laboral, metodología, trabajadores, observación			
<p>RESUMEN: La gestión administrativa, es un elemento fundamental en las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, sector público, con la delimitación de una estructura organizada de los procesos; sin embargo, en las organizaciones objeto de estudio, se ha identificado la falta de lineamientos para la mejora de la gestión administrativa que ha derivado la presencia de diferentes problemáticas que afectan el alcance de los objetivos de las empresas, por la falta del rendimiento laboral.</p> <p>En el capítulo I se presentó el marco general de la investigación, donde se evidenció el título, planteamiento, formulación, sistematización y delimitación del problema. Luego se procedió a definir el objetivo general y específico, la justificación, idea a defender y variables de estudio.</p> <p>En el capítulo II se desarrolló el marco teórico, conceptual y legal. En el marco teórico se trabajaron diversos temas relevantes para la investigación, así como teorías de administración. En el marco conceptual se colocaron definiciones de términos técnicos del trabajo. Por otro lado, en el marco legal se detallaron leyes y normativas relacionadas al tema.</p> <p>En el capítulo III se presentó la metodología y análisis de resultados. La metodología aplicada correspondió a enfoque cualitativo, de tipo descriptiva, analítica, correlacional y explicativa; las técnicas empleadas fueron la encuesta aplicada a 59 trabajadores, la entrevista orientada a 5 personas y la observación directa. Al final, se analizaron los resultados obtenidos.</p> <p>En el capítulo IV se llevó a cabo la propuesta de esta investigación, misma que se fundamentó en el diseño de un conjunto de lineamientos. Se finaliza con las conclusiones y recomendaciones respectivas.</p>			
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			
ADJUNTO PDF:	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="text-align: center;">SI <input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">NO <input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
CONTACTO CON AUTOR: Ing. Miguel Ángel Núñez Hernández	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td>Teléfono: 0959150771</td> <td>E-mail: mnunezh@ulvr.edu.ec</td> </tr> </table>	Teléfono: 0959150771	E-mail: mnunezh@ulvr.edu.ec
Teléfono: 0959150771	E-mail: mnunezh@ulvr.edu.ec		
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<p>PhD. Eva Guerrero López Teléfono: (04) 2596500 Ext. 170 E-mail: eguerrerol@ulvr.edu.ec Directora del Departamento de Posgrado</p> <p>MGs. Verónica Violeta Rodríguez Basantes Teléfono: (04) 2596500 Ext. 170 E-mail: vrodriguez@ulvr.edu.ec Coordinadora de Maestría</p>		
Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054.			

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación en primer lugar a Dios, por permitirme ser el hombre que soy, por su infinito amor, por ser mi guía y camino en todas las decisiones que he tomado en estos treinta años de vida.

A mis queridos padres quiero dedicarles esta Tesis de Posgrado, a mi madre Anabel María Hernández Campuzano (+), quien partió de nuestras vidas terrenales hace ya 18 años, pero que jamás partirá de nuestros corazones, a mi padre Miguel Agustín Núñez Almeida, quien forjó en mi la base fundamental para poder crecer como persona y profesional, sin él; hoy yo no estaría en el lugar donde estoy, por su amor incondicional ante las diferencias y por ser mi inspiración constante.

Finalmente dedico este trabajo, a mi abuelita María Emma Graciela Almeida, por su amor y atención generosa, a mis amados hermanos, Jéssica Anabel y Alejandro Sebastián Núñez Hernández, con quienes he compartido historias toda una vida, nuestros triunfos, alegrías, enojos y tristezas, por ser los hermanos imperfectamente perfectos con los que Dios me pudo premiar. Los amo con toda mi alma.

Ing. Miguel Ángelo Núñez Hernández

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a mi Dios, creador del cielo y de la tierra, quien me ha llenado de bendiciones durante toda mi vida, de salud, amor y prosperidad, agradezco infinitamente a él, por darme una familia que no pudo haber sido mejor. Gracias a él que me ha permitido llegar hoy hasta aquí y compartir este logro con todos mis seres amados.

De igual manera me permito agradecer a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, que me ha permitido realizar esta investigación, a mis docentes quienes me han compartido sus conocimientos para enriquecer mi formación profesional, gracias por su entrega y amor hacía la cátedra, sin ustedes no veríamos cristalizarse nuestros objetivos.

Para finalizar, quiero agradecer a la Máster Esther Arroba Salto, quien figuró como mi tutora de tesis durante todo este proceso, gracias por su entrega, dedicación y paciencia, por compartir sus amplios conocimientos en lo profesional, lo cual me impulsó a la culminación de este proyecto.

Ing. Miguel Ángel Núñez Hernández

IMPRESIÓN DEL INFORME DE PLAGIO

GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EMPRESAS DE SERVICIOS DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

POR: ING. MIGUEL ÁNGELO NÚÑEZ HERNÁNDEZ

GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EMPRESAS DE SERVICIOS DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

INFORME DE ORIGINALIDAD

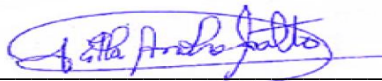
3%	3%	1%	0%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unesum.edu.ec Fuente de Internet	1%
2	www.equiposytalento.com Fuente de Internet	1%
3	repositorio.ulvr.edu.ec Fuente de Internet	1%

Excluir citas Activo Excluir coincidencias < 1%
Excluir bibliografía Activo

Firma: _____



MAE. MGs. Eco. Josefa Esther Arroba Salto
C.I. 1704188000

CERTIFICADO DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHO DE AUTOR

Guayaquil, 06 de marzo de 2023.

Yo, **MIGUEL ÁNGELO NÚÑEZ HERNÁNDEZ**, declaro bajo juramente, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo me declaran como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y normativa Institucional vigente.



Firma: _____

Ing. Miguel Ángel Núñez Hernández

C.I. 0925564981

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE TESIS

Guayaquil, 06 de marzo de 2023.

Certifico que el trabajo titulado **GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EMPRESAS DE SERVICIOS DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS** ha sido elaborado por el Ing. Miguel Ángel Núñez Hernández bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.



Firma: _____

MAE. MGs. Eco. Josefa Esther Arroba Salto

C.I. 1704188000

Resumen Ejecutivo

La gestión administrativa, es un elemento fundamental en las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, sector público, con la delimitación de una estructura organizada de los procesos; sin embargo, en las organizaciones objeto de estudio, se ha identificado la falta de lineamientos para la mejora de la gestión administrativa que ha derivado la presencia de diferentes problemáticas que afectan el alcance de los objetivos de las empresas, por la falta del rendimiento laboral.

En el capítulo I se presentó el marco general de la investigación, donde se evidenció el título, planteamiento, formulación, sistematización y delimitación del problema. Luego se procedió a definir el objetivo general y específico, la justificación, idea a defender y variables de estudio.

En el capítulo II se desarrolló el marco teórico, conceptual y legal. En el marco teórico se trabajaron diversos temas relevantes para la investigación, así como teorías de administración. En el marco conceptual se colocaron definiciones de términos técnicos del trabajo. Por otro lado, en el marco legal se detallaron leyes y normativas relacionadas al tema.

En el capítulo III se presentó la metodología y análisis de resultados. La metodología aplicada correspondió a enfoque cualitativo, de tipo descriptiva, analítica, correlacional y explicativa; las técnicas empleadas fueron la encuesta aplicada a 59 trabajadores, la entrevista orientada a 5 personas y la observación directa. Al final, se analizaron los resultados obtenidos.

En el capítulo IV se llevó a cabo la propuesta de esta investigación, misma que se fundamentó en el diseño de un conjunto de lineamientos. Se finaliza con las conclusiones y recomendaciones respectivas.

Palabras claves: Rendimiento laboral, metodología, trabajadores, observación.

Abstract

Administrative management is a fundamental element in the Human Resources Development Services Companies, public sector, with the delimitation of an organized structure of the processes; However, in the organizations under study, the lack of guidelines for the improvement of administrative management has been identified, which has led to the presence of different problems that affect the achievement of the objectives of the companies, due to the lack of work performance.

In chapter I the general framework of the investigation was presented, where the title, approach, formulation, systematization and delimitation of the problem was evidenced. Then we proceeded to define the general and specific objective, the justification, idea to defend and study variables.

In chapter II the theoretical, conceptual and legal framework was developed. In the theoretical framework, various relevant topics for research were worked on, as well as management theories. Definitions of technical terms of the work were placed in the conceptual framework. On the other hand, in the legal framework, laws and regulations related to the subject were detailed.

In chapter III the methodology and analysis of results were presented. The applied methodology corresponded to a qualitative approach, descriptive, analytical, correlational and explanatory; The techniques used were the survey applied to 59 workers, the interview aimed at 5 people and direct observation. At the end, the results obtained were analyzed.

In chapter IV the proposal of this investigation was carried out, which was based on the design of a set of guidelines. It ends with the respective conclusions and recommendations.

Keywords: work performance, methodology, workers, observation

Índice General

CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Título.....	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	1
1.3. Formulación del Problema	2
1.4. Sistematización del Problema	2
1.5. Delimitación del Problema de Investigación	3
1.6. Línea de Investigación	3
1.7. Objetivo General	4
1.8. Objetivos específicos.....	4
1.9. Justificación de la Investigación	4
1.10.Idea a defender.....	5
1.11.Variables de Estudio.....	5
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Marco Teórico.....	6
2.1.1. La Gestión.....	6
2.1.2. Gestión Administrativa.....	6
2.1.3. Funciones de la Gestión Administrativa.....	8
2.1.4. Administración científica.....	13
2.1.5. Teorías del estudio.....	13
2.1.6. Gestión por procesos.....	19
2.1.7. Indicadores de gestión.....	21
2.1.8. Políticas y procedimientos	23

2.1.9. Gestión de recursos humanos.....	23
2.1.10. Rendimiento laboral.....	26
2.1.11. Factores que influyen en el rendimiento laboral.....	27
2.1.12. Dimensiones del rendimiento laboral	29
2.1.13. Métodos para medir el rendimiento laboral	31
2.2. Marco Conceptual	32
2.2.1. Cultura Organizacional	32
2.2.2. Desempeño laboral.....	33
2.2.3. El desempeño laboral	33
2.2.4. Compromiso laboral.....	33
2.2.5. Motivación Laboral.....	34
2.2.6. Comunicación organizacional.....	34
2.3. Marco Legal o Normativo	34
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador	35
2.3.2. Asamblea Nacional Constituyente	36
2.3.3. Ministerio del Trabajo.....	37
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	40
3.1. Enfoque de la Investigación	40
3.1.1. Enfoque Cualitativo	40
3.1.2. Enfoque Cuantitativo	40
3.2. Tipos de Investigación	41
3.2.1. Tipo Descriptiva.....	41
3.2.2. Tipo analítica	41
3.2.3. Tipo Correlacional	41
3.2.4. Tipo Explicativa.....	41

3.3. Métodos de investigación.....	42
3.3.1. Método Teórico.....	42
3.3.2. Método Empírico	42
3.4. Técnicas utilizadas	42
3.4.1. Técnica Encuesta	42
3.4.2. Técnica Entrevista.....	43
3.4.3. Técnica de Observación Directa	43
3.5. Población Total	43
3.6. Muestra.....	44
3.7. Análisis e interpretación de Resultados	45
3.7.1. Resultados de la encuesta.....	45
3.7.2. Resultados de la entrevista.....	70
3.7.3. Resultados de la observación directa	88
3.8. Presentación de Resultados	91
CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE SOLUCIÓN	96
4.1. Título de la propuesta.....	96
4.2. Objetivos	96
4.2.1. Objetivo General.....	96
4.2.2. Objetivos específicos	96
4.3. Justificación.....	97
4.4. Descripción de la propuesta de solución.....	97
4.4.1. Flujograma de las Fases de la Propuesta.....	98
4.5. Factibilidad de Aplicación	106
4.6. Beneficiarios Directos e Indirectos	107
4.6.1. Directos.....	107

4.6.2. Indirectos.....	108
4.7. Conclusiones de la Propuesta.....	108
CONCLUSIONES	109
RECOMENDACIONES.....	110
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	112
ANEXOS	117

Índice de Figura

Figura 1 <i>Pirámide de Kelsen</i>	35
Figura 2 <i>Bienestar del personal administrativo</i>	46
Figura 3 <i>Ingreso a la institución</i>	47
Figura 4 <i>Evaluación del desempeño laboral</i>	48
Figura 5 <i>Objetivo de la evaluación del desempeño</i>	49
Figura 6 <i>Resultados de evaluación</i>	50
Figura 7 <i>Reconocimiento y motivación del desempeño</i>	51
Figura 8 <i>Calificación del ambiente laboral</i>	52
Figura 9 <i>Definición de funciones laborales</i>	53
Figura 10 <i>Rotación de personal</i>	54
Figura 11 <i>Competencias profesionales</i>	55
Figura 12 <i>Diversidad de criterios</i>	56
Figura 13 <i>Plan de mejora</i>	57
Figura 14 <i>Gestión administrativa</i>	58
Figura 15 <i>Procedimientos y políticas</i>	59
Figura 16 <i>Entendimiento de los procedimientos y políticas</i>	60
Figura 17 <i>Recursos necesarios</i>	61
Figura 18 <i>Evaluación del rendimiento</i>	62
Figura 19 <i>Medidas correctivas</i>	63
Figura 20 <i>Buena comunicación</i>	64
Figura 21 <i>Fomenta buen rendimiento laboral</i>	65
Figura 22 <i>Principales quejas</i>	66
Figura 23 <i>Abordo de quejas</i>	68
Figura 24 <i>Problemas principales en la gestión administrativa</i>	69
Figura 25 <i>Flujograma de las fases de la propuesta</i>	98

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Delimitación del Problema de Investigación</i>	3
Tabla 2 <i>Línea de Investigación</i>	3
Tabla 3 <i>Población total de empresas públicas y privadas dedicadas a la Capacitación de Educación Continua</i>	44
Tabla 4 <i>Muestra para las entrevistas según las empresas</i>	45
Tabla 5 <i>Bienestar del personal administrativo</i>	46
Tabla 6 <i>Medio para el ingreso a la institución</i>	47
Tabla 7 <i>Evaluación del desempeño laboral</i>	48
Tabla 8 <i>Objetivo de la evaluación del desempeño</i>	49
Tabla 9 <i>Resultados de evaluación</i>	50
Tabla 10 <i>Reconocimiento y motivación del desempeño</i>	51
Tabla 11 <i>Calificación del ambiente laboral</i>	52
Tabla 12 <i>Definición de funciones laborales</i>	53
Tabla 13 <i>Rotación de personal</i>	54
Tabla 14 <i>Competencias profesionales</i>	55
Tabla 15 <i>Diversidad de criterios</i>	56
Tabla 16 <i>Plan de mejora</i>	57
Tabla 17 <i>Gestión administrativa</i>	58
Tabla 18 <i>Procedimientos y políticas</i>	59
Tabla 19 <i>Entendimiento de los procedimientos y políticas</i>	60
Tabla 20 <i>Recursos necesarios</i>	61
Tabla 21 <i>Evaluación del rendimiento</i>	62
Tabla 22 <i>Medidas correctivas</i>	63
Tabla 23 <i>Buena comunicación</i>	64
Tabla 24 <i>Fomenta buen rendimiento laboral</i>	65
Tabla 25 <i>Principales quejas</i>	66
Tabla 26 <i>Abordo de quejas</i>	67
Tabla 27 <i>Problemas principales en la gestión administrativa</i>	69
Tabla 28 <i>Personal entrevistado</i>	70

Tabla 29	<i>Entrevista al director administrativo de “EP MANH”</i>	71
Tabla 30	<i>Análisis de las respuestas del director administrativo de “EP MANH”</i>	72
Tabla 31	<i>Entrevista al experto de talento humano de EP MANH</i>	74
Tabla 32	<i>Análisis de las respuestas del experto de talento humano de “EP MANH”</i>	75
Tabla 33	<i>Entrevista al Gerente Administrativo de “XYZ”</i>	77
Tabla 34	<i>Análisis de las respuestas del Gerente Administrativo de “XYZ”</i>	79
Tabla 35	<i>Entrevista al Gerente de Talento Humano de “XYZ”</i>	80
Tabla 36	<i>Análisis de las respuestas del gerente de Talento Humano de “XYZ”</i>	82
Tabla 37	<i>Entrevista al Gerente General de “XYZ”</i>	84
Tabla 38	<i>Análisis de las respuestas del Gerente General de “XYZ”</i>	86
Tabla 39	<i>Ficha de observación directa aplicada en las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos</i>	88
Tabla 40	<i>Programa de capacitación</i>	102
Tabla 41	<i>Actividades recreativas para fomentar el trabajo en equipo</i>	104
Tabla 42	<i>Recursos humanos, materiales y financieros</i>	106
Tabla 43	<i>Cronograma de actividades</i>	107

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario de Rendimiento Laboral.....	117
Anexo 2 Cuestionario de Gestión.....	118
Anexo 3 Entrevista a Gerentes, Directores y Expertos	119
Anexo 4 Ficha de Observación Directa.....	120

CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Título

Gestión administrativa en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos.

1.2. Planteamiento del Problema

Uno de los problemas que tienen la mayoría de las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público, es la gestión administrativa, porque carece de lineamientos para la mejora continua que permita agilizar la contratación y pago por servicios profesionales y poder alcanzar los objetivos en el tiempo planificado.

El servicio que se entrega a los beneficiarios o clientes, para resolver temas de admisión, devoluciones, transferencias de valores, cambio de horarios, entre otros, no cuenta con políticas administrativas actualizadas; por lo que, se presentan atrasos en la programación de la solicitud y por ende, inconformidad en el servicio recibido por parte de las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos humanos del sector público.

Las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público, por sus funciones y actividades cuentan con un volumen significativo de procesos no actualizados, los cuales deben ser revisados y actualizados según la normativa vigente, para aplicar con agilidad y en el tiempo adecuado.

A través, de las diferentes conceptualizaciones que se aplican en el quehacer diario institucional, cabe recalcar que la planificación ya sea a corto, mediano y largo plazo, transforma el logro institucional en la consecución de objetivos, con el fin de agilizar el rendimiento estructural empresarial, haciendo de estas unas empresas públicas eficientes.

El reto comienza con diagnosticar las causales que limitan el logro de las metas institucionales, de acuerdo a diversos factores:

- Los Directivos alegan que es un proceso muy costoso.
- Resistencia a los cambios y políticas internas.
- La ausencia de una cultura organizacional.
- Carencia de una correcta evaluación de resultados en los procedimientos.
- No se cuenta con un departamento identificado con la planificación y procesos.
- Dificultad para definir indicadores de gestión.

Actualmente, las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público, dedicada a la Capacitación Continua, cuenta con aproximadamente 1623 estudiantes, los cuales expresan su descontento por la demora en el trámite de despacho de las solicitudes; resultado que se da por la carencia de lineamientos permitan optimizar los tiempos de legalización de documentos y contribuya al mejor rendimiento laboral del personal Administrativo.

1.3. Formulación del Problema

¿De qué manera incide la Gestión Administrativa en el rendimiento laboral del personal Administrativo de las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, del sector público?

1.4. Sistematización del Problema

¿Qué fundamenta la base teórica de la Gestión Administrativa que incide en el rendimiento del personal Administrativo de Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, del sector público?

¿Cómo se aplican las políticas y los procedimientos en la Gestión Administrativa de Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público, para lograr un eficiente rendimiento del personal responsable?

¿Cuáles son los factores internos que miden el rendimiento laboral del personal Administrativo de Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público?

¿Qué lineamientos de políticas y procedimientos se deben aplicar en la Gestión Administrativa de Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público para un eficiente rendimiento laboral del personal administrativo?

1.5. Delimitación del Problema de Investigación

Tabla 1

Delimitación del Problema de Investigación

<i>Descripción</i>	<i>Detalle</i>
<i>Campo:</i>	Recursos Humanos
<i>Área:</i>	Administrativa
<i>Aspecto:</i>	Gestión Administrativa y rendimiento laboral de Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos
<i>Delimitación Temporal:</i>	2020 – 2021
<i>Marco Espacial:</i>	Provincia del Guayas, Cantón Milagro
<i>Población:</i>	Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos.
<i>Sector:</i>	Empresas del Sector Público dedicada al Desarrollo de Recursos Humanos: EP MANH y XYZ.

Elaborado por: Núñez (2023).

1.6. Línea de Investigación

Tabla 2

Línea de Investigación

<i>Línea Institucional</i>	<i>Línea de Facultad de Administración</i>	<i>Sublínea de Facultad de Administración</i>
<i>Desarrollo Estratégico Empresarial y Emprendimientos Sustentable</i>	Desarrollo Empresarial y del Talento Humano	Modelos y procesos para la administración empresarial

Elaborado por: Núñez (2023).

1.7. Objetivo General

Analizar la incidencia de la Gestión Administrativa en el rendimiento laboral del personal Administrativo en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, sector público.

1.8. Objetivos específicos

1. Sistematizar la base teórica de la gestión administrativa que incide en el rendimiento laboral del personal Administrativo en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos.
2. Diagnosticar cómo se aplican las políticas y procedimientos en la gestión Administrativa en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público para lograr un eficiente rendimiento del personal responsable.
3. Identificar los factores internos que miden el rendimiento laboral del personal Administrativo en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público.
4. Diseñar políticas y procedimientos para la Gestión Administrativa, que aporte a un eficiente rendimiento laboral del personal Administrativo en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público.

1.9. Justificación de la Investigación

Es trascendental realizar la presente investigación que aporten con lineamientos de políticas y procedimientos a la Gestión Administrativa y contribuyan al rendimiento laboral del personal o funcionarios Administrativos en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público.

Los problemas administrativos en el rendimiento del personal surgen cuando se tiene que determinar la labor a ejecutar y los tiempos que conlleva el desarrollo de los procesos, para posteriormente medir el alcance de los resultados previstos.

Es importante que se aplique una comunicación y coordinación asertiva entre los departamentos involucrados, para la satisfacción del servicio al cliente interno y externo, desarrollando un control preventivo, evaluando y midiendo los resultados que se vayan obteniendo sobre la agilidad de los procesos y las tomas de decisiones sobre las correcciones necesarias y el logro de la satisfacción laboral.

La Gestión administrativa coadyuva a mejorar el rendimiento del personal administrativo en las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, aplicando lineamientos de políticas y procedimientos de la mano con los controles organizacionales, que faciliten la toma de decisiones efectiva.

Con un adecuado lineamiento de políticas y procedimientos para el correcto desempeño del personal administrativo que coadyuve a las funciones, desarrollando una mejor estructura en la gestión administrativa con eficiencia, agilidad y eficacia del talento humano, logrando crear un ambiente acogedor y la satisfacción del cliente interno y externo.

1.10. Idea a defender

Diseño de lineamientos en la Gestión Administrativa aporta a un eficiente rendimiento laboral del personal Administrativo en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público.

1.11. Variables de Estudio

- Gestión Administrativa
- Rendimiento Laboral

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Teórico

Las empresas requieren de una gestión administrativa eficiente para poder operar de forma óptima, ya que esta gestión es la que permite coordinar y organizar todos los recursos de la empresa. Cabe resaltar que, la gestión administrativa es una de las funciones clave en cualquier empresa; por ende, si esta gestión no es eficiente, la empresa puede sufrir problemas en su funcionamiento. En este ámbito, se destaca el rendimiento laboral, uno de los factores clave para el éxito de una empresa, ya que, si los empleados no están motivados y no producen de forma adecuada, esto puede perjudicar la operatividad de la empresa.

2.1.1. *La Gestión*

De acuerdo con Mendoza y Moreira, (2021) la gestión hace referencia al hecho de “asumir la responsabilidad sobre un proceso en la acción consecutiva de administrar o gestionar una actividad sea productiva o servicios, que posibilita la realización de una operación comercial o un deseo” (p. 610).

Bajo este escenario, en las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos la gestión representa una agrupación de acciones y procesos para cumplir con la misión y alcanzar la visión empresarial. En consecuencia, la correcta aplicación de la gestión permite alcanzar los objetivos propuestos por las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos.

2.1.2. *Gestión Administrativa*

Dentro de la conceptualización de la gestión administrativa, Falconi et al. (2019) señalaron que “la gestión administrativa implica el desarrollo del proceso administrativo, desde las funciones esenciales que involucra: planificar y organizar la estructura organizacional, así como definir cargos que conforman la empresa, además la dirección y control de cada actividad” (p. 155).

La gestión administrativa como elemento fundamental en las empresas, ayuda a la delimitación de una estructura organizada de los procesos. González et al. (2020) aseguraron que:

La gestión administrativa como elemento fundamental dentro de la administración, y aspecto aglutinador y sistémico, han sido el soporte y sostén del desarrollo empresarial, económico, social y tecnológico del planeta en los últimos siglos y en especial las últimas décadas. La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control (p. 33).

Por otro lado, Méndez et al. (2018) manifestaron que la administración es un factor que ha contribuido en el desarrollo de la sociedad, por lo que expresaron lo siguiente:

Se le reconoce a nivel mundial por constituirse como una actividad relevante que se basa en el esfuerzo cooperativo que el hombre desarrolla en las organizaciones públicas y privadas, en una sociedad caracterizada por una creciente complejidad en sus relaciones, así como una mayor dinámica en los procesos de cambio, transformación y adecuaciones de las cuestiones administrativas que tienen que ver con el progresivo flujo de bienes, servicios, personas y dinero que se realizan al interior de cada país y a través de las fronteras nacionales (p. 3).

Según Beltrán y López, (2018) “la historia de la administración es la historia de un crecimiento constante, de un pensar la eficiencia desde múltiples perspectivas enriquecedoras” (p. 87).

La gestión administrativa en las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos representa un soporte para los diferentes procesos que ejecuta la empresa en general, cuya importancia radica en la obtención de un resultado oportuno para la organización.

Además, la organización y el control de las actividades de una empresa u organismo debe efectuarse mediante el uso de técnicas y procedimientos administrativos. Este factor busca que las

actividades se lleven a cabo de la forma más eficiente posible, optimizando los recursos y reduciendo al mínimo los costes.

La administración, es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos de la organización para alcanzar objetivos. El origen de la palabra administración se enmarca en los procesos que permiten se logre cumplir con sus objetivos. Bajo este enfoque, lo que caracteriza a la administración son sus procesos sistemáticos, estructurados y planificados.

Las organizaciones, sean públicas o privadas, están en constante competencia para lograr ser más competitivas, es aquí donde la administración tiene un papel muy importante. A través, de ella se pueden tomar decisiones estratégicas que permitan mejorar la capacidad de las organizaciones en distintos aspectos, como por ejemplo, en el mercado en el que operan, en la calidad de sus productos o servicios, en la innovación, en la reducción de costos, en la mejora de la eficiencia, en la satisfacción de los empleados, etc.

2.1.3. Funciones de la Gestión Administrativa

2.1.3.1. Planificación.

Dentro de la investigación se ha identificado las funciones que componen el ciclo de la gestión administrativa, las cuales se dividen en cuatro etapas, a fin de identificar el mejoramiento del proceso administrativo, tal como lo explica Leal, (2020) “Planeación es la función encargada de establecer los planes y objetivos que requiere alcanzar una empresa u organización en un tiempo determinado, en función de los recursos y del personal con la que esta cuenta” (p. 28).

Por otro lado, para Mendoza et al. (2018) la planeación es el primer paso de la gestión administrativa y se debe reconocer que:

La planeación consiste en saber qué se va a hacer por anticipado, cuál va a ser la dirección que se va a tomar para alcanzar los objetivos de la manera más eficiente. ¿Qué se desea conseguir (objetivos)? ¿Qué se va a hacer para alcanzarlo? ¿Quién y

cuándo lo va a hacer? ¿Cómo lo va a hacer (recursos)? La planeación trata de crear un futuro deseado (p. 228).

En tanto que, Solano, (2021) determinó que la planeación "se define como la organización según el plan, es decir, se trata de una actividad que consiste en determinar objetivos precisos y poner en marcha los medios propios para alcanzarlos" (p. 5).

La planeación en la gestión administrativa es el proceso de preparar y establecer objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo, para la organización. Además, se busca determinar qué recursos se requieren para alcanzar dichos objetivos y metas, así como cuándo se deben llevar a cabo las acciones necesarias. En consecuencia, este factor es una herramienta fundamental para la gestión administrativa, ya que permite que la organización esté enfocada en sus objetivos y que tome las decisiones necesarias para alcanzarlos.

La planeación en el proceso administrativo es la etapa en la que se determinan las metas a alcanzar y se establecen los medios para alcanzarlas. En esta etapa se determina el objetivo de la organización y se diseñan las estrategias para alcanzarlo. La planeación es un proceso continuo que debe revisarse y ajustarse periódicamente, de acuerdo con los cambios en el entorno. Las principales herramientas utilizadas en la planeación son el análisis de la situación actual, la determinación de objetivos y la formulación de estrategias.

En cuanto a lo abordado se concluye que la planeación tiene beneficios en el proceso administrativo tales como: mejora en la coordinación de las actividades, permite que la organización se adapte a los cambios en el medio ambiente, facilita la toma de decisiones, ayuda a establecer metas y objetivos, reduce el riesgo de equivocaciones y contribuye a mejorar el rendimiento de la organización.

2.1.3.2. *Organización.*

De acuerdo con Mero (2018) la organización:

Responde a la pregunta ¿Cómo se va a hacer? La organización de la empresa se centra en la estructura y los modos de actuación para conseguir que ésta logre los objetivos empresariales que se plantea; las empresas no se organizan por sí mismas, ni se diseñan estructuras de forma aleatoria; por ello, el funcionamiento de la empresa puede no ser el idóneo, si no se disponen de estructuras organizativas, pudiendo llevar a un caos a la organización o empresa (p. 92).

De acuerdo con Leal, (2020) la organización “consiste en establecer un orden funcional y estructurado, que determine de manera jerárquica la funciones y actividades de cada miembro que integre la empresa" (p. 28).

Adicional, Mero (2018) manifestó que “para conseguir que la organización de una empresa se disponga de forma efectiva hay que tener una visión holística de la empresa, es decir, ver la empresa como un todo y no como la suma de las partes” (p. 92).

En las empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, el proceso incluye la división del trabajo, definición de roles, responsabilidades, estructura de la jerarquía y la asignación de recursos.

La organización es importante en el proceso de establecer un orden en las actividades que se desarrollan en las empresas. La organización busca que las actividades sean eficientes y eficaces; es decir, que se realicen de la mejor manera posible y generen los mejores resultados.

Las principales ventajas de las empresas objeto de estudio, en el proceso administrativo, permite una mejor distribución de las tareas, lo cual facilita el trabajo en equipo; el control sobre las actividades que se desarrollan; establecer procedimientos y normas que facilitan el trabajo, la

toma de decisiones; además, permite planificar y organizar el trabajo; mejora la eficiencia; facilita la comunicación entre las personas que trabajan en ella y establece objetivos y metas.

2.1.3.3. Dirección.

La dirección representa la tercera etapa de las funciones de la gestión administrativa y según Mero (2018) se determina lo siguiente:

La dirección es dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Este es el punto central y más importante de la administración, pero donde también existe mayor número de discrepancias, aunque algunas de ellas sean accidentales (p. 94).

Por otro lado, Mendoza et al. (2018) afirmaron que “la dirección es la función que trata, a través de la influencia interpersonal, de lograr que todos los involucrados en la organización contribuyan al logro de sus objetivos” (p. 230).

La dirección en la gestión administrativa se encarga de establecer las metas y objetivos de la organización, así como de definir las estrategias necesarias para alcanzarlos. También se encarga de la supervisión y el control de los procesos y de la toma de decisiones, así como de la asignación de recursos.

En las empresas objeto de estudio, la función administrativa establece la ruta a seguir para alcanzar los objetivos. Por medio de esta premisa, el administrador procura que todos los esfuerzos de la organización estén dirigidos hacia el cumplimiento de los objetivos que son obtenidos a partir del establecimiento de la estructura y funcionamiento del negocio; así como, definir las responsabilidades y las funciones de cada uno de sus miembros.

2.1.3.4. Control.

El control para las empresas de Servicios de Recursos Humanos es un proceso administrativo cuya función tiene por objeto asegurar que los objetivos se alcancen de acuerdo con lo planificado; para ello, se establecen mediciones y criterios de evaluación que permiten determinar si se está cumpliendo lo previsto. Según Muños et al. (2020) determinan lo siguiente:

El control es la etapa del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se realizan en la búsqueda por asegurar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas, se considera una labor gerencial básica, siendo una de las más importantes para una óptima gestión (p. 6).

Por otro lado, Medina (2021) expuso que “a través de esta actividad se pueden tomar decisiones a partir de lo que está sucediendo y su relación con lo que debería ocurrir de acuerdo a la planificación y organización” (p. 46).

El control en las empresas de Servicios de Recursos Humanos se ejerce a través de la supervisión y el seguimiento de las actividades, y consiste en verificar que se están realizando, de acuerdo con lo establecido en los planes y en las normas y procedimientos de la organización. Este es un proceso continuo, que se inicia con la planificación y se extiende hasta la evaluación de los resultados obtenidos; en cada etapa, se utilizan diversos medios para comprobar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Además, tiene como objetivo optimizar el rendimiento de esta, a través de la detección y corrección de desviaciones en el mismo. Dentro de los beneficios de la aplicación de un adecuado control administrativo, está el mejoramiento en la eficiencia en la toma de decisiones, calidad de las decisiones, adecuada coordinación de las actividades, eficacia en la consecución de objetivos, mayor productividad, reducción de costes y estabilidad en el funcionamiento de la organización.

2.1.4. Administración científica

La administración científica según, Losada, (2020) bajo los fundamentos propuestos por Frederick Taylor “se caracteriza en términos generales por concentrar el trabajo en tareas cuantificables, en medir sus resultados, en ejercer un control directivo sobre los trabajadores, y finalmente en privilegiar las buenas prácticas sistemáticamente planificadas” (p. 4).

En las Empresas de Servicios de Recursos Humanos, la administración científica se dedica a estudiar y aplicar los principios de la ciencia a la gestión de las organizaciones; la misma que busca mejorar la eficiencia y el rendimiento de las organizaciones a través del uso de la ciencia y la tecnología. En este punto, aparece la teoría de Taylor como la búsqueda de la eficiencia en la productividad de los trabajadores optimizando las tareas.

Según esta teoría, el trabajo debe estar dividido en pequeñas tareas, que se puedan realizar de forma eficiente. En este punto, los trabajadores deben recibir una formación específica para ejecutar sus actividades de forma efectiva. En general, la teoría de Frederick Taylor busca optimizar las tareas que realizan los trabajadores.

2.1.5. Teorías del estudio

2.1.5.1. Teoría de Fayol.

La teoría de Fayol según Barreno (2019) “busca la máxima eficiencia, ubicando el hombre correcto en el puesto correcto poniendo especial énfasis en la anatomía o estructura de la organización y en la fisiología o funcionamiento de la organización” (p. 61).

La teoría de Fayol se aplica en las empresas de Servicios de Recursos Humanos, en cuanto a la administración y destaca la composición de cinco funciones básicas; tales como planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar, en conjunto con la proposición de 14 principios de la administración. Estos son: división del trabajo, autoridad y responsabilidad, unidad de mando, subordinación de los intereses particulares a los generales, equidad, centralización,

descentralización, coordinación, cooperación, espíritu de equipo, jerarquía, orden, progresión, estabilidad en el empleo.

2.1.5.2. Teoría de la burocracia.

La administración de las empresas de Servicios de Recursos Humanos aplica la teoría de la burocracia, la cual establece que las organizaciones están constituidas por una jerarquía de oficinas, cada una de las cuales tiene asignadas funciones específicas. Esta teoría ha sido fundamentada en la filosofía de Max Weber, donde según Tejada et al. (2020) se identificó que:

La burocracia significa una necesidad absoluta de la sociedad, lo moderno, lo racional, su progreso ha sido la superioridad técnica sobre cualquier otra organización, buscando una organización ideal, donde la consistencia, el racionalismo y la eficiencia serían las características fundamentales en las que se basaría (p. 4).

Según esta teoría, la burocracia organiza la actividad laboral dentro de las Empresas de Servicios de Recurso Humanos. Se basa en principios racionales de organización, caracterizándose la división del trabajo, la especialización de funciones, la impersonalidad en el trato y la regularidad en el procedimiento.

Es importante señalar que la burocracia no es una teoría sobre la estructura de las organizaciones, sino sobre su funcionamiento. Es utilizada en todo tipo de organizaciones, públicas y privadas. Se evidencia que esta teoría tiene muchos beneficios, entre ellos, facilita la coordinación y el control de las actividades de una organización, permite una mayor eficiencia en la toma de decisiones, con una estructura que promueve la igualdad entre los miembros de una organización, y una mejor distribución del poder en una organización.

2.1.5.3. Teoría de las relaciones humanas.

De acuerdo con Pulido et al. (2019) “el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas en la administración incorporó aspectos influyentes en la productividad empresarial, como el clima organizacional y su impacto en el comportamiento y eficiencia de las personas que conforman la empresa” (p. 61).

La teoría de las relaciones humanas se aplica en las empresas de Servicios de Recursos Humanos, centrándose en el estudio de las interacciones entre las personas; aportando a una efectiva comunicación entre los miembros de la organización; así como, el impacto que estas relaciones tienen en el comportamiento individual y grupal de las empresas.

Esta teoría se fundamenta en la idea de que las personas son seres sociales y que necesitan interactuar con otros para satisfacer sus necesidades interpersonales.

2.1.5.4. Teoría del comportamiento organizacional.

La teoría del comportamiento organizacional fue creada por Elton Mayo en el año 1951, donde según Torres y Martínez, (2020) se determinó que “el objeto de estudio de la ciencia organizacional desde esta teoría se considera al trabajador como “factor humano” de gran importancia dentro de los procesos organizacionales” (p. 74).

El personal en las Empresas de Servicios de desarrollo de Recursos Humanos actúa de manera determinada en el trabajo, por medio de esta teoría le permite estudiar el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones; además, de cómo pueden mejorar su rendimiento. La teoría del comportamiento organizacional se preocupa por analizar cómo las organizaciones influyen en el comportamiento de las personas y cómo pueden mejorar la productividad.

En consecuencia, se determina que el comportamiento organizacional tiene como principales ventajas, comprender mejor el comportamiento de las personas en el trabajo, facilitando la toma de decisiones; ayuda a diseñar mejores estructuras organizacionales, establecer

políticas y procedimientos que mejoren el rendimiento de las personas; favorece el desarrollo de la cultura organizacional, generando un clima laboral apropiado; contribuye a mejorar la comunicación en las organizaciones; fomenta el compromiso y la motivación de las personas en el trabajo; además, permite mejorar el rendimiento y la eficiencia de las instituciones.

2.1.5.5. Teoría de la calidad total.

De acuerdo con Chacón y Rugel, (2018) “la calidad total y la cultura del mejoramiento continuo son metas organizacionales que permiten brindar una mayor satisfacción al usuario de un servicio o sistema, en el marco de sus políticas organizacionales” (p. 1).

La teoría de la calidad total se originó en Japón a principios de la década de 1980 por W. Edwards Deming. La teoría de la calidad total en Japón tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de las personas; a través, de la mejora de la calidad de los productos y servicios que ofrecen las empresas, lo cual debe ser aplicado en las empresas de Servicios de Recursos Humanos.

Para lograr este objetivo, las empresas deben prestar atención a todos los aspectos de la calidad, desde la concepción del producto hasta la distribución y servicio al cliente. Se evidencia que las organizaciones que aplican la teoría de la calidad total tienden a ser más eficientes y eficaces en la producción y entrega de productos y servicios; además, estas organizaciones tienden a ser más competitivas en el mercado y a tener una mejor reputación.

2.1.5.6. Teoría general de los sistemas.

La teoría general de los sistemas es una rama de la ciencia que estudia los sistemas como un todo; es decir, su estructura, funcionamiento y dinámica, la misma fue creada en los años 1950 por el científico de sistemas Ludwig von Bertalanffy. Según Martínez y Esparza, (2021) esta teoría “se ha convertido en un nuevo paradigma, que ha reorientado el pensamiento y la visión del mundo al introducir el pensamiento sistémico como herramienta conceptual y metodológica para su estudio” (p. 376).

Las principales ventajas de la teoría general de los sistemas en las organizaciones, permite analizar las empresas como sistemas abiertos, lo cual facilita la comprensión de cómo interactúan las diversas áreas, y con el medio ambiente en el que están inmersas. De acuerdo con Torres et al. (2021) se determina que:

Las organizaciones son sistemas abiertos que están en constante cambio ante las influencias de factores como la estructura y los individuos, por lo que lograr una relación más estrecha entre los individuos y las organizaciones es un objetivo fundamental del desarrollo organizacional (p. 7).

La teoría general de los sistemas permite analizar las relaciones entre los diferentes componentes de una organización; así como, el impacto de las perturbaciones en el sistema. Esta teoría ayuda a identificar los puntos débiles de una organización y a tomar medidas para mejorar su funcionamiento.

En relación con lo descrito, cabe recalcar que las principales ventajas de la teoría general de los sistemas en las organizaciones están en función del análisis y comprensión de las relaciones existentes entre los elementos que forman una empresa o institución, facilitando con ello el diseño de estructuras organizacionales eficientes. También ayuda a comprender el funcionamiento adecuado y a identificar problemas por medio del desarrollo de modelos enfocados a satisfacer las necesidades de las empresas de servicios de Recursos Humanos.

2.1.5.7. Teoría de la contingencia.

La teoría de la contingencia se originó en la década de 1960 de la mano del filósofo estadounidense Charles Sanders Peirce; según Batallas et al. (2021) “la teoría de contingencia supone que el entorno en el que opera la organización tiene influencia; en consecuencia, se dan cambios en el contexto interno, como la estructura, el tamaño y la estrategia” (p. 212).

En esta teoría se plantea, que no existen soluciones únicas o modelos perfectos para las organizaciones; las condiciones en las que operan las empresas cambian constantemente y; por lo tanto, las estrategias y tácticas que funcionaron en el pasado pueden no ser viables en el presente.

Según esta teoría, las organizaciones deberían analizar las condiciones en las que operan y adaptar sus estrategias y procedimientos a esas condiciones. Se evidencia que entre las principales ventajas de la teoría de la contingencia en las organizaciones están que permite identificar y analizar las condiciones en las que operan, con el objetivo de establecer relaciones causa-efecto entre ellas y el desempeño de la organización; ayuda a las mismas a tomar decisiones estratégicas, operativas y tácticas más acertadas, al considerar las condiciones en las que operan. A su vez, permite a las organizaciones mejorar el desempeño de éstas, al adaptarse a las condiciones en las que operan.

2.1.5.8. Teoría del desarrollo organizacional.

De acuerdo con lo establecido por Fierro (2020) “la orientación del desarrollo organizacional se enfoca en el individuo y en las organizaciones sin encontrar puntos de relación entre los dos enfoques” (p. 19).

Por medio de esta teoría, se puede precisar que en esta investigación contribuye a las Empresas Públicas de desarrollo de Servicios de Recursos Humanos, ya que estudia el cambio y el desarrollo en las organizaciones, corresponde tanto al cambio en la estructura de la organización como en su cultura y comportamiento.

El objetivo, es promover el crecimiento y el cambio en las organizaciones, lo cual se logra a través del aprendizaje organizacional; esta teoría se basa en tres principios que son: el cambio es constante, el aprendizaje como motor del cambio y las organizaciones son sistemas abiertos.

También, en la presente investigación se considera la teoría de Fayol, respecto a las relaciones humanas, comportamiento organizacional y desarrollo organizacional. Porque se centra en la administración de la empresa y se enfoca en la estructura organizacional, gestión de recursos

humanos, planificación y el control. Para la presente investigación contribuye al establecimiento de una estructura organizacional clara y bien definida, que facilita la coordinación y la comunicación entre los diferentes departamentos y equipos, que contribuye al rendimiento laboral.

La teoría de las relaciones humanas conduce al fomento de una cultura de trabajo en equipo, que promueve la colaboración y la comunicación entre los colaboradores; la teoría del comportamiento organizacional permite analizar los comportamientos de los empleados en el trabajo e identificar los factores que están afectando el desempeño. En tanto que, la teoría del desarrollo organizacional posibilita el reconocimiento de oportunidades y amenazas afectan la empresa. En resumen, estas teorías son fundamentales para entender la gestión administrativa en empresas de servicios de desarrollo de recursos humanos, porque proporcionan un marco para comprender mejor, cómo los gerentes y empleados interactúan dentro de una organización y cómo se pueden implementar estrategias que mejoren el rendimiento y la satisfacción del personal.

2.1.6. *Gestión por procesos*

Hoy en día las organizaciones tienen una preocupación común, al revisar sus procesos y evaluarlos, buscan identificar posibles mejoras que garanticen la entrega del producto o servicio que ofrecen, de manera más eficiente. De acuerdo con Medina et al. (2019) la gestión por procesos se define como:

La forma de gestión de la organización basándose en los procesos en busca de lograr la alineación de los mismos con la estrategia, misión y objetivos, como un sistema interrelacionado destinado a incrementar la satisfacción del cliente, la aportación de valor y la capacidad de respuesta (p. 329).

Todas las organizaciones ejecutan procesos para llevar a cabo su misión, de acuerdo con Martínez et al. (2020) “la integración en la gestión por procesos del diseño arquitectónico facilita de manera más eficiente el entendimiento y análisis de la organización” (p. 10).

Según Hernández et al. (2018) “la gestión por procesos implica una visión transversal de la empresa que persigue satisfacer las necesidades del cliente y que facilita una visualización más explícita de la cadena de valor del sistema productivo permitiendo lograr mayor eficiencia de los procesos” (p. 186).

En tanto que, Cantero et al. (2021) manifestaron que, la implementación de la gestión por proceso “prepara a las organizaciones para que adopten cambios tanto internos como externos y permitan asegurar parte de su continuidad o existencia, siendo el primer paso para esto el correcto diseño de sus operaciones” (p. 2).

En consecuencia, las organizaciones buscan eliminar fallas y reducir tiempos en sus procesos, y para lograrlo, es necesario entender qué está mal, antes de efectuar los cambios que impactarán en la satisfacción del ritmo de producción.

Dentro de la revisión realizada acerca de la gestión de procesos, se determinó que todos los aspectos van relacionados a la forma de gerencia de los procesos empresariales que reemplaza el enfoque tradicional de gestionar el qué hacer de los funcionarios. En este sentido, la gestión por procesos pretende que los procesos de una organización estén acorde a su razón de ser, sus expectativas y objetivos, constituyendo así la mejor vía para aumentar la satisfacción del cliente y la generación de valor a sus productos o servicios. Con un proyecto de gestión de procesos tradicional, las habilidades y el desarrollo necesarios para implementar limitan la capacidad de responder rápidamente al cambio.

Es decir, la gestión de procesos se alinea con los objetivos estratégicos de una empresa, delinea y lleva a la práctica arquitecturas de procesos, fija métodos de medición de procesos que se ajusten a los objetivos organizacionales e instruye a los gestores para que ejecuten los procesos de forma eficaz.

Por lo descrito, cabe recalcar que la gestión por procesos, es el enfoque orientado a mejorar y optimizar los procesos del negocio, con el objetivo de contribuir con el valor empresarial y el rendimiento de la empresa, en este sentido, se convierte en la unidad básica de valor comercial

dentro de una organización; están conectados para producir valor para el cliente, son flujos para convertir entradas en salidas, de tal manera que los recursos de una organización se utilicen con sus operaciones para lograr sus objetivos.

La gestión por procesos enfoca una metodología de gerencia doctrinada que facilita comprensión, transparencia e intervención de procesos, desde el inicio hasta el final, como una hoja de ruta, al mismo tiempo afianza una comunicación eficaz en toda la organización, con la finalidad de mejorar la calidad en las técnicas y procesos de la empresa.

En base a la información descrita, cabe recalcar que la gestión por procesos orientada a la administración, permite organizar y mejorar la eficacia de las actividades de una empresa; a través, de la identificación, establecimiento y seguimiento de objetivos y metas para cada desarrollo, buscando mejorar la productividad y competitividad de las organizaciones, por medio de la eliminación de desperdicios y demás factores que influyen en los costos; es decir, esta gestión está comprometida con la mejora continua empresarial.

2.1.7. *Indicadores de gestión*

De acuerdo con Párraga et al. (2021) afirmaron que “los indicadores de gestión representan el mecanismo idóneo para garantizar el despliegue de las políticas corporativas y acompañar al desenvolvimiento de los planes” (p. 3).

Según Pérez et al. (2020) se define como un proceso y una disciplina que “ha evolucionado en el transcurso del tiempo, de ahí que existan diversos modelos, enfoques y procedimientos” (p. 58).

De acuerdo con Ghiglione (2020) “es necesario establecer en forma correcta y objetiva los indicadores de gestión, ya que es la clave para el éxito o fracaso de la implementación del sistema de evaluación de desempeño y mejora continua” (p. 90).

Los indicadores de gestión representan una valoración cuantitativa de cómo se comporta la ejecución de un proceso en las Empresas de Servicios de Recursos Humanos, cuyos resultados son objeto de comparación con los niveles estándar de evaluación, los cuales indican la necesidad de tomar medidas de prevención o corrección, según cuál sea la ocurrencia.

Conforme a lo establecido, los indicadores de gestión se convierten en el instrumento ideal para asegurar la expansión de las políticas corporativas y escoltar el desarrollo de lo planificado, siendo a su vez una necesidad para las organizaciones actuales que desean crecer, puesto que necesitan medir con flexibilidad el cumplimiento de su actividad de forma.

Los indicadores deben estar ligados a las metas planteadas en la organización en su totalidad, no solo a un departamento o a un proceso, permitiendo concertar la persecución de los objetivos en todos sus tiempos; en ese marco, los indicadores son instrumentos básicos que sirven a la administración en el control y la formulación de estrategias.

La importancia del uso de indicadores de gestión es evidente para las organizaciones, y sus resultados pueden ser entendidos e interpretados por todas las partes interesadas de la organización; tanto, los clientes internos como los externos. Estos indicadores permiten realizar un control de gestión.

Los indicadores de gestión, en función a lo relatado hacen referencia a una herramienta muy importante para la administración, porque a través de ellos se pueden medir y monitorear el desempeño de las actividades de las empresas. De esta forma, se pueden tomar medidas correctivas en caso de que los resultados no sean los esperados. Por tanto, resultan relevantes para medir el rendimiento de las actividades de las empresas.

Los indicadores de gestión miden las características de las instancias del proceso, los recursos o las operaciones comerciales generales. Ejemplos de indicadores de gestión de interés, pueden ser la cantidad de ejecuciones exitosas del proceso comercial en comparación con la cantidad total de ejecuciones de procesos comerciales, la cantidad total de trabajo humano necesario o la cantidad de recursos necesarios para un proceso.

En función de la aportación dada por el autor, los indicadores de gestión no son exclusivos para un área en particular de la organización; sino, que se pueden acoplar a la evaluación de diferentes aspectos referentes a los procesos que forman las actividades de las empresas; tanto, operativos como administrativos y materiales como humanos.

2.1.8. *Políticas y procedimientos*

Las políticas y procedimientos representan factores esenciales para todo tipo de organización, cuya interrelación define el camino para llevar a cabo la operatividad de la organización a diario. De acuerdo con el Colegio de Contadores Públicos de México, (2020) la existencia de políticas y procedimientos empresariales no garantiza que:

Se esté operando efectivamente, habrá que evaluar la manera en que la empresa ha aplicado las políticas y procedimientos, su uniformidad de aplicación, que el personal las ha llevado a cabo y, finalmente, basado en dicha evaluación, concluir si están operando efectivamente (p. 15).

Las políticas y procedimientos empresariales son un conjunto de reglas y lineamientos que se siguen dentro de una organización para el funcionamiento ordenado y eficiente de ésta. En general, se establecen los parámetros a los que se deben sujetar las actividades de la empresa, delegan las responsabilidades y los derechos de sus empleados, y se establecen los requisitos para la contratación y despido del personal.

2.1.9. *Gestión de recursos humanos*

La gestión de recursos humanos es la práctica de reclutar, contratar y administrar a los empleados de una organización. Analiza las actividades relacionadas con las personas que trabajan en una organización y tiene la función gerencial de hacer coincidir las necesidades de un negocio con las habilidades y capacidades de sus colaboradores. Bajo este enfoque, la gestión de recursos humanos según Pérez (2021) “establece los principios generales para el funcionamiento, desarrollo

y movilización de las personas que la organización necesita para alcanzar sus objetivos, siempre acorde con la misión establecida” (p. 6).

Según Armijos et al. (2019) se determina que la gestión de recursos humanos en las empresas “viene acompañada por importantes valores en la relación e integración de todos los miembros que la componen” (p. 165).

Además, según Montes (2022) se puede “incluir objetivos personales que aporten a la satisfacción del colaborador y que este tenga un desarrollo integral” (p. 10).

De acuerdo con Reyes y Moros (2018) se debe “considerar la gestión de recursos humanos como una inversión y no como un costo” (p. 232).

Es por ello que, las especificaciones del puesto y la trayectoria profesional disponible dentro de la organización es fundamental para el buen alineamiento. Romero y Salcedo (2019) manifestaron que “la entidad lleva a cabo un proceso de selección del personal con diferentes filtros para asegurar la idoneidad del Talento Humano contratado” (p. 102).

De manera general, Labrador et al. (2019) expresaron que la capacitación “es una actividad clave para la supervivencia de las empresas y su adaptabilidad al entorno y a los cambios que se están produciendo” (p. 65).

La gestión fundamental que realiza el departamento de recursos humanos está enfocada a la ocupación de la adquisición, desarrollo, compensación y mantenimiento del personal en una organización, con el fin de efectuar la misión empresarial que de cómo resultado el cumplimiento de los objetivos.

En consecuencia, la gestión del departamento de recursos humanos es la administración que se encarga de contratar, motivar y mantener a las personas en una organización, centrándose en ellas como el recurso más importante de la empresa. Por lo tanto, debe elaborar un diseño de

sistemas que garanticen que el talento humano se aproveche de manera eficaz y eficiente para lograr los objetivos de la organización.

En resumen, la gestión del departamento de recursos humanos es el arte de adquirir, desarrollar y mantener una fuerza de trabajo competente para lograr los objetivos de una organización de manera eficaz y eficiente; es decir, el desarrollo de las competencias de estos siendo fundamental para el éxito empresarial; para alcanzar la planificación, organización, dirección y control del desempeño de las funciones ejecutadas como claves.

El alcance de la gestión del departamento de recursos humanos es bastante amplio, es de su incumbencia y tiene bajo su control todas las actividades de un trabajador desde el momento de su entrada en una organización hasta que deja la organización. Las principales actividades de la gestión de recursos humanos incluyen la planificación de recursos humanos, el análisis de puestos, el diseño de puestos la contratación de empleados, la remuneración de los empleados, las relaciones laborales, capacitaciones y las perspectivas del desarrollo profesional de los colaboradores.

Cabe destacar que el alcance se extiende a todas las decisiones, estrategias, factores, principios, operaciones, prácticas, funciones, actividades y métodos relacionados con la gestión de personas como empleado de cualquier tipo de organización. Además, alcanza a todas las dimensiones relacionadas con los colaboradores en sus relaciones laborales y todas las dinámicas que de ella se derivan.

El objetivo de la planificación de recursos humanos es asegurar que la organización cuente con el tipo, momento y lugar correcto para preparar el inventario de recursos humanos con miras a evaluar las necesidades presentes y futuras, la disponibilidad y la posible escasez del talento. Acto seguido, la planificación se pronostica en función de la demanda y los suministros e identifica las fuentes de selección para desarrollar estrategias, tanto a largo como a corto plazo para cumplir con los requisitos de mano de obra; a esto se atribuye.

En relación con lo anterior el objetivo y el diseño de la planificación del talento humano está orientado a la capacidad organizativa y de ejecución de trabajo de la estructura organizacional, autoridades, relaciones y responsabilidades. Esto también significa que los contenidos de trabajo para cada posición sean desarrollados de manera adecuada mediante la descripción del puesto, especificando las acciones a realizar con la finalidad de tener claro los lineamientos que permitan el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Todos estos aspectos mencionados tienen como propósito cumplir con el conocimiento y habilidad que se necesita, no solo para realizar el trabajo actual; sino, también para satisfacer las necesidades futuras de la organización. Así mismo, el desarrollo organizacional es un aspecto importante mediante el cual se genera un efecto sinérgico en una organización; es decir, una relación interpersonal e intergrupala saludable dentro de la organización.

2.1.10. Rendimiento laboral

El rendimiento laboral de los trabajadores es una de las claves del éxito de las organizaciones, ya que es lo deseable para el aumento de la productividad que se trasmite en calidad orientada al cliente dando como resultado el incremento de la rentabilidad financiera. Bajo este escenario, Guartán et al. (2019) destacaron la importancia de una evaluación, la cual “permite iniciar planes de desarrollo, metas y objetivos; este proceso consiste en determinar el nivel de rendimiento de los colaboradores en sus actividades cotidianas” (p. 16).

Los contextos histórico y económico han jugado un papel importante en la evolución de la gestión del desempeño a lo largo de las décadas. En este caso, según Madero y Rodríguez (2018) McGregor propuso dos teorías, donde actualmente, “las teorías X y Y son consideradas un referente en las ciencias administrativas, en la motivación y en el estudio de las relaciones interpersonales, principalmente cuando se da la relación jefe-colaborador” (p. 96).

El rendimiento laboral de las empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos objeto de estudio, se fundamenta con las acciones conjuntas realizadas por las organizaciones

exitosas de todo el mundo que están trabajando arduamente para identificar y administrar los factores que influyen en el desempeño y el comportamiento de los empleados.

En teoría, el rol del gerente organiza los recursos, incluyendo las personas, con el mejor interés de la empresa; sin embargo, las actitudes y suposiciones que encarnan son bastante diferentes. Las organizaciones que utilizan la Teoría X, en la actualidad fomentan el uso de control y supervisión estrictos. Esto acarrea que los empleados sean renuentes al cambio organizacional; por lo tanto, desalienta la innovación. A diferencia de las organizaciones que utilizan las técnicas de la Teoría Y, donde los gerentes crean y motivan un ambiente de trabajo con oportunidades para que los empleados tomen la iniciativa y la autodirección.

2.1.11. Factores que influyen en el rendimiento laboral

Los factores que influyen en el rendimiento laboral son todas las variables o elementos que afectan la cantidad y calidad del trabajo que un empleado es capaz de realizar en un determinado período de tiempo. Estos factores pueden ser internos o externos al empleado, y pueden variar según la organización, el puesto de trabajo y las condiciones laborales específicas. Entre los factores que influyen en el rendimiento laboral se encuentran las competencias y habilidades del empleado, el ambiente laboral, el salario y las recompensas, la comunicación, las tecnologías y herramientas de trabajo, la capacitación y el desarrollo, la cultura empresarial, la salud y el bienestar, el estrés laboral y las expectativas y objetivos. Según, Tunio, et al., (2021).(pp. 473-483).

Con respecto al primer factor, el rendimiento laboral está influenciado por las competencias y habilidades de los empleados; un trabajador con habilidades y competencias bien desarrolladas en su área de trabajo tendrá un rendimiento laboral superior al de aquellos con habilidades y competencias deficientes. Además, estos recursos pueden ser adquiridos mediante el entrenamiento y la educación continua, de acuerdo a, Cabezas & Brito, (2021). (pp. 742 – 761).

De igual forma, el ambiente laboral es otro factor importante que influye en el rendimiento laboral. En este ámbito, un ambiente laboral agradable y motivador, en el que los empleados se sienten cómodos y seguros, fomentará el rendimiento laboral, por el contrario, un ambiente desmotivador y estresante, puede disminuir el rendimiento. Según, Abuhashesh, et al., (2019). (pp. 4285 – 4305).

Por otro lado, se reconoce que un salario justo y competitivo, así como recompensas por un trabajo bien hecho, pueden motivar a los empleados a mejorar su rendimiento laboral. En tanto que, la comunicación efectiva entre los empleados y sus superiores, y entre los propios empleados, puede mejorar el rendimiento laboral al garantizar que todos comprendan sus responsabilidades y objetivos. A esto se integran las tecnologías y herramientas de trabajo adecuadas, los empleados que tienen acceso a estos recursos pueden realizar su trabajo de manera más eficiente y productiva, de acuerdo a, Thanh, et al., (2020). (pp. 645 – 662).

Del mismo modo, los empleados que reciben capacitación y oportunidades de desarrollo pueden mejorar sus habilidades y competencias, lo que a su vez puede mejorar su rendimiento laboral. Otro punto por destacar es la cultura empresarial, la cual al fomentar la colaboración, la innovación y el trabajo en equipo, puede aumentar el rendimiento laboral al motivar a los empleados a trabajar juntos hacia un objetivo común Mishra, (2020). (pp. 395 – 397).

Consecuentemente, se destaca el hecho de que los empleados que se sienten saludables y bien descansados pueden tener un rendimiento laboral superior al de aquellos que están enfermos o fatigados. A esto se suma el estrés laboral, que es un factor que puede disminuir el rendimiento laboral; en este ámbito, los empleados que experimentan altos niveles de estrés pueden tener dificultades para concentrarse y realizar su trabajo de manera eficiente. Finalmente, se integran las expectativas y los objetivos que también influyen en el rendimiento laboral, aquellos colaboradores que tienen claro lo que deben realizar, pueden trabajar de manera más enfocada y productiva. Para, Cross, (2019). (pp. 375 – 382).

En las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos humanos, la comprensión de estos factores es esencial para los gerentes y líderes de equipos, porque les permite identificar áreas sensibles en el desempeño de los empleados y desarrollar estrategias para mejorar el rendimiento laboral. Además, la efectividad del rendimiento laboral no solo beneficia a la organización; sino, la satisfacción y el bienestar de los empleados con una cultura organizacional adecuada.

2.1.12. Dimensiones del rendimiento laboral

El rendimiento laboral, es un concepto amplio que se puede desglosar en diferentes dimensiones o áreas específicas de desempeño. No obstante, Según. Duque & Ramírez, (2021).

Destacaron tres dimensiones que aluden al rendimiento en la tarea, en el contexto y los comportamientos laborales contraproducentes. La dimensión de rendimiento en la tarea se refiere a la capacidad de un empleado para realizar las tareas específicas requeridas en su trabajo de manera efectiva y eficiente. Esta dimensión se centra en el nivel de habilidad y competencia de la persona en relación con las actividades que se le asignan. El rendimiento en la tarea se puede medir mediante la cantidad y calidad del trabajo producido, el cumplimiento de los plazos y las expectativas, la precisión y la eficiencia en la realización de tareas específicas. Una buena calificación en la dimensión de rendimiento en la tarea es esencial para el éxito general del empleado y la organización, ya que un bajo rendimiento en esta área puede afectar negativamente la productividad, la calidad y la eficiencia de la organización. (pp. 1-17).

La dimensión de rendimiento en el contexto se refiere a la capacidad de un empleado para trabajar en armonía con el entorno y las personas que lo rodean. Esta dimensión se centra en la habilidad de un trabajador para colaborar con otros, cumplir con las expectativas de la organización y trabajar dentro de las normas y procedimientos establecidos. El rendimiento en el contexto es importante porque los empleados deben ser capaces de trabajar de manera efectiva en un entorno laboral dinámico y colaborativo para lograr los objetivos de la organización. Un empleado que tiene

dificultades para adaptarse a los cambios en el entorno laboral, trabajar con otros y cumplir con las expectativas de la organización puede afectar negativamente el rendimiento general de la organización. De acuerdo a, Santillán & Saavedra, (2022). (pp. 1793 – 1804).

La dimensión de comportamientos laborales contraproducentes se refiere a las acciones y comportamientos de un empleado que pueden tener un impacto negativo en el rendimiento laboral y en la eficacia general de la organización. Esta dimensión se centra en los comportamientos que pueden tener consecuencias negativas, como el absentismo, la mala conducta, el acoso laboral, el robo, el engaño y la violación de políticas de la organización. Cabe mencionar que, esta dimensión puede tener un impacto negativo en la productividad y el clima laboral, así como en la moral y el bienestar general de los empleados. Además, de generar consecuencias legales y financieras para la organización, como multas, sanciones y litigios. Según. Arana, Ordoñez, Tapia, & Pacheco, (2020). (pp. 360 – 376).

Por otro lado, la literatura indica que el rendimiento laboral es un factor multidimensional que abarca diversos aspectos como la productividad, la calidad del trabajo, la eficiencia, la iniciativa, el trabajo en equipo, la actitud y la adaptabilidad. La productividad se refiere a la cantidad de trabajo que un empleado es capaz de realizar en un período de tiempo determinado y puede medirse en términos de la cantidad de productos o servicios producidos, las ventas generadas o los proyectos completados. La calidad implica la precisión, exactitud y nivel de excelencia con el que se realiza el trabajo y se evalúa en términos de la cantidad de errores cometidos, el nivel de satisfacción del cliente o la eficacia del trabajo realizado De acuerdo a. Rostiana & Lie, (2019). (pp. 54 – 60).

La eficiencia responde a la capacidad de un empleado para completar el trabajo de manera oportuna y con la menor cantidad de recursos posibles; la iniciativa es la facultad del trabajador para iniciar y proponer soluciones creativas a los problemas. El trabajo en equipo expresa la disposición de una persona para colaborar y trabajar

eficazmente con otros miembros del equipo. Por otro lado, la actitud se refiere a la habilidad de un empleado para realizar su trabajo de manera efectiva y con entusiasmo; mientras que, la adaptabilidad es la capacidad de una persona para ajustarse a nuevas situaciones relacionadas con la tecnología, los procedimientos o la estructura de la organización Según a. Sultana, (2020). (pp. 2467 – 2483).

En definitiva, la importancia de conocer estas dimensiones radica en que se puede ayudar a las empresas de Servicio de Desarrollo de Recursos Humanos a medir el rendimiento de los trabajadores y a detectar áreas de mejora. Esto les permite identificar los elementos clave del desempeño laboral que necesitan mejorar; tales como, el trabajo en equipo, calidad del trabajo, productividad, motivación y satisfacción, contribuyendo a la mejora de la productividad y rentabilidad de las instituciones.

2.1.13. *Métodos para medir el rendimiento laboral*

De acuerdo con Ngoc & Nguyen, (2022) “existen diversos métodos para medir el rendimiento laboral de un empleado. Algunos de los métodos más comunes son la evaluación del desempeño, evaluación 360 grados, autoevaluación, indicadores clave de rendimiento (KPI) y la evaluación de comportamientos”. (pp. 1 – 21).

Con respecto a la evaluación del desempeño, este método se basa en una evaluación formal que realiza el supervisor directo del empleado. Este proceso puede incluir una revisión de los objetivos de desempeño, la observación del desempeño en el trabajo y la retroalimentación por parte del supervisor: Según. Rivero, (2019).

La evaluación de 360 grados implica que tanto los supervisores como los compañeros de trabajo, subordinados y el propio empleado evalúen el desempeño del trabajador. De esta manera, se puede obtener una evaluación más completa y equilibrada del desempeño laboral. Por otro lado, la autoevaluación permite al empleado evaluar su propio desempeño laboral, en este caso, se les puede pedir que

evalúen sus fortalezas y debilidades, sus logros y las áreas en las que necesitan mejorar. De acuerdo a. Sony, et al., (2021). (pp. 30-39).

Los KPI se utilizan para medir el desempeño de los empleados en función de los resultados y metas específicas del negocio. Estos indicadores pueden incluir la productividad, la eficiencia, la calidad y el tiempo de respuesta. En tanto que, en la evaluación de comportamientos se valoran las habilidades y comportamientos del empleado en el trabajo, como la capacidad de trabajar en equipo, la toma de decisiones y la comunicación efectiva. Según. Guartán, Torres, & Ollague, La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores, (2019). (pp. 1-14).

El rendimiento laboral, es un elemento clave para el éxito de las empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, por ende, medir el rendimiento les permite a los gerentes y a los empleados conocer la eficacia de los esfuerzos, proporcionando métodos para evaluar el progreso hacia los resultados deseados. Esto aporta a identificar las áreas en las que se pueden hacer mejoras; así como, crear metas realistas y alcanzables a largo plazo. De igual forma, medir el rendimiento laboral también ayuda a determinar la productividad de los empleados, lo que permite a los gerentes identificar los recursos necesarios para mejorar la rentabilidad de la empresa.

2.2. Marco Conceptual

2.2.1. Cultura Organizacional

De acuerdo con Reyes y Moros, (2018) la cultura organizacional es “un patrón de las creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización. Estas creencias y expectativas producen normas que, poderosamente, forman la conducta de los individuos y los grupos en la organización” (p. 203).

En consecuencia, la cultura organizacional, es el conjunto de valores, actitudes, normas y creencias que se comparten en una organización y que influyen en la forma en que sus miembros interactúan entre sí y en la forma en que se relacionan con el entorno.

2.2.2. Desempeño laboral

Según Bautista et al. (2020) “es la eficacia que demuestra el colaborador al realizar su trabajo, la cual esta resulta necesaria en las empresas, por ende, esta se convierte en una ventaja competitiva para las empresas en la actualidad” (p. 110).

2.2.3. El desempeño laboral

El desempeño laboral, se refiere a la capacidad de una persona para realizar las funciones de su empleo de forma eficiente y satisfactoria. El desempeño laboral puede medirse de diversas maneras, como la productividad, la eficiencia, la calidad de los trabajos realizados, la satisfacción de los clientes o el cumplimiento de metas.

2.2.4. Compromiso laboral

Según Coronado et al. (2020) “El compromiso organizacional se considera como un vínculo entre la organización y los trabajadores” (p. 3).

El compromiso laboral, es el acuerdo que se establece entre un empleado y un empleador en el cual el empleado se compromete a realizar una determinada labor a cambio de un salario o una remuneración.

2.2.5. Motivación Laboral

De acuerdo con Peña y Villón, (2018) la motivación laboral alude a lo siguiente:

Se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir su objetivo (p. 182).

La motivación laboral, tiene que ver con el impulso que lleva a actuar, con el objetivo de conseguir una recompensa. La motivación laboral puede estar basada en diversos motivos, sean externos o internos.

2.2.6. Comunicación organizacional

Según Pineda, (2020) la comunicación organizacional “facilita la gestión y apropiación de la cultura organizacional, mediante la interacción de los empleados alrededor de las actuaciones de la organización” (p. 9).

La Comunicación organizacional, es aquella que se establece entre las personas que forman parte de una misma organización. Esta comunicación tiene como objetivo facilitar el intercambio de información y la coordinación de las acciones entre las personas que la componen.

2.3. Marco Legal o Normativo

Dentro del marco legal se analizan un conjunto de leyes y resoluciones asociados con la gestión administrativa y el rendimiento laboral en el ámbito administrativo, por ende, se consideran manuales emitidos por los organismos reguladores. Para esto, se aplica la pirámide de Kelsen que se muestra a continuación.

Figura 1

Pirámide de Kelsen



Fuente: Galindo (2018)

Elaborado por: Núñez (2023).

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador

Dentro de este marco, es imprescindible abordar los fundamentos determinados por la Constitución de la República del Ecuador Constitución de la República del Ecuador, (2011) específicamente el artículo 325 que implica “El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores” (p. 101).

En consecuencia, el trabajo es un derecho humano imprescindible que garantiza la potestad de tener un empleo, recibir un salario justo y a disfrutar de condiciones laborales seguras y equitativas.

2.3.2. Asamblea Nacional Constituyente

• Código de Trabajo

Por otro lado, se destaca el artículo 2 del Código de Trabajo Asamblea Nacional Constituyente, (2012) el cual determina que “el trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes” (p. 2). En tanto que, en el artículo 3 se evidencia que “el trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga” (p. 3).

En el artículo 126 se evidencian cuestiones asociadas con la fijación de sueldos, remuneraciones y salarios a los trabajadores Asamblea Nacional Constituyente, (2012), mismas que se generan bajo una variedad de consideraciones, destacando "El rendimiento efectivo del trabajo; y. las sugerencias y motivaciones de los interesados, tanto empleadores como trabajadores" (p. 39).

Conforme lo establecido, se constituye que el trabajo es un derecho humano básico, que permite no solo satisfacer las necesidades básicas de la población; sino que, representa una fuente de ingresos con dignidad que favorece el desarrollo personal y económico. La importancia de incluir estos criterios alude al hecho de que, para llevar a cabo una buena gestión administrativa es fundamental considerar de forma óptima los recursos humanos, mismos que se caracterizan por ser el pilar fundamental de las empresas y sus operaciones.

Con base a lo establecido, se enfatiza que además de que las cuestiones remunerativas satisfagan las necesidades de los trabajadores, estas se asocian con el rendimiento laboral del colaborador. Cabe mencionar que, el rendimiento del trabajador constituye una medida de la cantidad de trabajo que el mismo realiza en un período de tiempo determinado, lo cual expone la productividad y el desempeño que la persona genera en su área de trabajo, contribuyendo con el desarrollo y crecimiento de la empresa.

• Código Civil

Dentro de este ámbito, se enfatizan las disposiciones procedentes del Código Civil en temas del trabajo Asamblea Nacional Constituyente, (2017), donde se ha identificado que las obligaciones surgen del interés que poseen dos o más personas y se plasman a través de convenciones o contratos. De esta forma, se evidencia que el “Contrato o convención es un acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa. Cada parte puede ser una o muchas personas” (p. 100).

Según lo previamente planteado, se determina que el Código Civil ecuatoriano también posee algunas disposiciones que se aplican a los contratos de trabajo, un acuerdo que debe generarse por escrito y en el cual, los empleadores no pueden hacer ningún cambio en los términos del contrato sin el consentimiento del trabajador. La importancia de los contratos laborales parte del establecimiento de las obligaciones y derechos que sustentan ambas partes, un escenario que contribuye y aporta significativamente en el rendimiento laboral del personal de trabajo.

2.3.3. *Ministerio del Trabajo*

• Estatuto Orgánico por Procesos

En lo que respecta al Ministerio del Trabajo, Asamblea Nacional Constituyente, (2017) en el artículo 1 se identifica que este organismo “se alinea con su misión y definirá su estructura organizacional sustentada en su base legal y direccionamiento estratégico institucional determinado en su Matriz de Competencias y Modelo de Gestión” (p. 2). En tanto que, en el artículo 2 se reconoce que es " la institución rectora de políticas públicas de trabajo, empleo y del talento humano del servicio público" (p. 2).

En síntesis, se determina que el Ministerio del Trabajo tiene como principal función velar por el cumplimiento de las leyes laborales y promover el bienestar de los trabajadores ecuatorianos. Dentro de sus principales actividades se encuentran la elaboración de políticas laborales, la

formulación de normas y la supervisión del cumplimiento de las mismas. También se encarga de la gestión de la seguridad social y de la formación y capacitación laboral.

- **Acuerdos Ministeriales**

En el acuerdo ministerial Nro. MDT-2021-165, se identificó la expedición del reglamento para la tenencia del sello T de buenas prácticas laborales, mismo que es emitido por el Ministerio de Trabajo (2021) dado al "reconocimiento a los empleadores que cumplan adecuadamente con sus obligaciones laborales, disposiciones normativas y todos los requisitos para la obtención del SELLO T" (p. 2).

Con relación al tema de evaluación del desempeño orientado a los servidores públicos, se destaca la norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño (Ministerio del Trabajo, 2018), cuyo objetivo se fundamenta en el establecimiento de políticas, instructivos y metodologías. Esto para "medir y estimular la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales" (p. 2).

Dentro del mismo sector, se encuentra el acuerdo ministerial No. MDT-2018-0138 Ministerio del Trabajo, (2018) que alude a una norma técnica centrada en "regular los procedimientos técnicos y operativos para la medición de clima laboral y cultura organizacional" (p. 2). Esta resolución determina que la medición de ambas variables se debe realizar obligatoriamente una vez al año, integrando la participación de las unidades de gestión del cambio, talento humano y comunicación.

En síntesis, el sello T de buenas prácticas laborales sirve para certificar que las empresas cumplen con las normas laborales y ofrecen un buen ambiente de trabajo. De esta forma, se generan incentivos dirigidos a la formalización laboral, produciendo con ello, el cierre de brechas por género y la producción de condiciones de trabajo favorables para todos los colaboradores.

La inclusión de tales criterios se dirige explícitamente al desarrollo de los trabajadores públicos, generando continuamente el mejoramiento de la calidad del servicio que se ofrece en este sector. En este marco, se enfatiza el rol del Ministerio del Trabajo, entidad que se encarga de la emisión de los lineamientos necesarios para la administración del sistema de evaluación.

La inclusión de este elemento se debe a que el clima laboral y la cultura organizacional son factores importantes que tienden a afectar el rendimiento de los empleados y la calidad del servicio ofrecido, por ende, su medición contribuye en la identificación de problemas y oportunidades que proporcionen una base para implementar mejoras. De igual forma, influyen en la satisfacción de los usuarios externos y en la capacidad de las empresas para atraer y retener el talento humano.

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. Enfoque de la Investigación

En la investigación, se analizó la gestión administrativa y el rendimiento laboral del personal administrativo de las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos “EP MANH” y “XYZ”, con un enfoque mixto que integra el ámbito cualitativo y cuantitativo.

3.1.1. Enfoque Cualitativo

El enfoque cualitativo se escogió con el fin de recopilar información profunda y significativa sobre la gestión administrativa y el rendimiento laboral del personal administrativo de estudio. En consecuencia, en ambas empresas se aplicó el enfoque cualitativo, mediante las técnicas de entrevistas con un instrumento de preguntas abiertas efectuadas a cinco funcionarios que fueron 2 Directores Administrativos, 2 Expertos de Talento Humano y 1 Gerente General, considerando las variables que constan en el capítulo 1. De igual forma, se utilizó la observación directa para identificar aspectos críticos sobre el rendimiento laboral y la gestión administrativa en las organizaciones de análisis.

En el enfoque se destacó el factor bibliográfico, elemento que permitió establecer el fundamento teórico, legal y conceptual de la investigación, cuyas fuentes de información derivaron del análisis de artículos científicos, tesis, libros, sitios web, entre otros elementos que posibilitaron la obtención de datos específicos para la resolución del proyecto.

3.1.2. Enfoque Cuantitativo

El enfoque cuantitativo, se adoptó con el propósito de obtener y analizar datos numéricos de manera significativa que proporcionó información objetiva sobre la gestión administrativa y el rendimiento laboral del personal administrativo de las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos “EP MANH” y “XYZ”. Esto se desarrolló a través de una encuesta utilizando

como instrumento dos cuestionarios con preguntas cerradas, dirigidas al personal administrativo de la organización objeto de estudio.

3.2. Tipos de Investigación

El tipo de la investigación tuvo propósito trazar los límites de su estudio; se adoptó el tipo de investigación descriptiva, analítica, correlacional y explicativa.

3.2.1. *Tipo Descriptiva*

Con respecto al factor descriptivo, su aplicación permitió describir cada uno de los componentes de las variables de estudio, con la finalidad de narrar la incidencia que tuvo la gestión administrativa en el rendimiento laboral, de las empresas de servicios de desarrollo de recursos humanos mediante la técnica de encuestas.

3.2.2. *Tipo analítica*

La investigación analítica, posibilitó el análisis de la información obtenida de las técnicas de: encuestas y entrevistas, con la recolección de datos en el enfoque cualitativo, basado en la búsqueda de relaciones entre las variables de estudio.

3.2.3. *Tipo Correlacional*

La investigación correlacional, permitió determinar la existencia del comportamiento de la gestión administrativa sobre el rendimiento laboral del personal.

3.2.4. *Tipo Explicativa*

Finalmente, la investigación explicativa posibilitó la comprensión de las causas y efectos que produjeron dicha conducta dentro del campo de acción, originó la necesidad de plantear en el

capítulo 4 mejoras para el personal de la organización; a través, de la inclusión de lineamientos para la mejora de la gestión administrativa del personal.

3.3. Métodos de investigación

3.3.1. Método Teórico

3.3.1.1. Método Inductivo.

El método inductivo, se aplicó con la finalidad de inferir principios generales sobre las variables de estudio, a partir de un conjunto de hechos específicos. Esto se realizó mediante la obtención de datos procedentes de la aplicación del cuestionario de rendimiento laboral y gestión administrativa, información que contribuyó en el reconocimiento de un escenario basado en la incidencia que generó una variable sobre otra y que fue contemplado en las diferentes áreas que conforman ambas empresas.

3.3.2. Método Empírico

3.3.2.1. Observación Directa.

Se utilizó la observación directa para conocer la realidad mediante la sensopercepción directa del proceso del Rendimiento Laboral y la Gestión Administrativa, en base a la experiencia; además, de los hallazgos y la medición aplicando un check list.

3.4. Técnicas utilizadas

3.4.1. Técnica Encuesta

Con respecto a las técnicas empleadas, se enfatizó el uso de las encuestas, cuya finalidad se orientó al reconocimiento de cuestiones vinculadas con el rendimiento laboral a través de 12 interrogantes, indagando aspectos asociados con el ambiente laboral, definición de funciones

laborales, rotación de personal, plan de mejoras para el desempeño profesional, entre otros. En tanto que, la evaluación de la gestión administrativa se analizó a través de 10 preguntas enfocadas en el reconocimiento de procesos o políticas definidas para la gestión administrativa, tenencia de recursos necesarios, evaluación del rendimiento de los empleados, problemas que afectan la eficiencia de la gestión administrativa y demás criterios.

3.4.2. Técnica Entrevista

Por otro lado, las entrevistas permitieron analizar el comportamiento del Gerente General, Director y los Expertos en gestión administrativa en su entorno natural, sin intervenir en el mismo, la organización, los métodos para el mejoramiento del rendimiento laboral y su evaluación, las garantías de la ejecución de las tareas, alcance de logros y el impacto de las mejoras de la gestión administrativa en el rendimiento laboral del personal administrativo.

3.4.3. Técnica de Observación Directa

En este punto, se aplicó un instrumento de observación directa, el cual permitió recopilar datos claves con respecto a los criterios suscitados, a fin de interpretar de mejor manera la gestión administrativa en el rendimiento laboral del personal administrativo. Todo esto, permitirá que no se modifique o altere el ambiente natural en donde se desenvuelve el objeto de estudio.

3.5. Población Total

Para el presente estudio se cuenta con la participación de dos empresas ubicadas en la ciudad de Milagro, que se las denominó: EP MANH y XYZ; ambas empresas objeto de estudio cuentan con un total de personal administrativo de 59 personas que representa la población de la investigación.

Tabla 3

Población total de empresas públicas y privadas dedicadas a la Capacitación de Educación Continua.

Actividad Económica	Total
Empresas de Capacitación de Educación Continua	89

Fuente: Datos del Servicio de Rentas Internas (SRI).

Elaborado por: Núñez (2023).

Actividad Económica: CIU P854994: OTROS TIPOS DE ENSEÑANZA N.C.P.

Región: Costa

Provincia: Guayas

Ciudad: Milagro

3.6. Muestra

Para el cálculo de la muestra, se utilizó la fórmula de población finita, cuyos parámetros mostraron lo siguiente: N es la población que representa 59 personas; p y q son las probabilidades de éxito y fracaso con un 50% cada una; Z es el nivel de confianza con un valor de 1.96; y, d es el error máximo permitido siendo del 5%.

$$n = \frac{N * Z\alpha^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z\alpha^2 * p * q}$$
$$n = \frac{59 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05 * (59 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = 51$$

A través, del cálculo realizado, se identificó una muestra de 51 personas; no obstante, se utilizó un muestreo por conveniencia dado que la información se recolectó de personas que fueron fácilmente accesibles. En este contexto, debido al muestreo utilizado se consideró la participación

de los 59 colaboradores que forman parte del personal administrativo de ambas empresas para el desarrollo de la encuesta.

Por otro lado, la entrevista se realizó a un experto en Gestión de Recursos Humanos reservando la confidencialidad de la información personal. A continuación, se evidencia la tabla de la población para entrevista que representó a la empresa “EP MANH” y “XYZ”.

Tabla 4

Muestra para las entrevistas según las empresas

Cargo	Personal de la empresa “EP MANH”	Personal de la empresa “XYZ”	Total
Director/Gerente Administrativo	1	1	2
Experto/Gerente de Talento Humano	1	1	2
Gerente General		1	1
		Total	5

Fuente: Datos internos de las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos.
Elaborado por: Núñez (2023).

3.7. Análisis e interpretación de Resultados

3.7.1. Resultados de la encuesta

Se utilizó como instrumento un cuestionario de preguntas cerradas, considerando la descripción para medir la frecuencia y porcentaje de lo encuestado, aplicando estadística, se analizó e interpretó los resultados.

Rendimiento laboral

1. ¿Existe un responsable encargado de velar por el bienestar del personal administrativo?

Tabla 5

Bienestar del personal administrativo

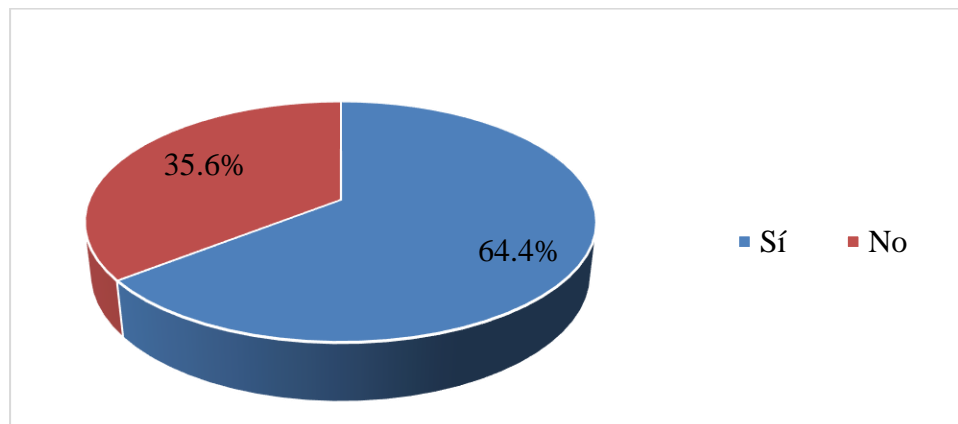
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	38	64.4%
No	21	35.6%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 2

Bienestar del personal administrativo



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Del total de los 59 encuestados, 38 que representó el 64.4%, manifestó que existe un responsable encargado de velar por el bienestar del personal administrativo, mientras, 21 de los participantes, que representó el 35.6%, expuso que no a la interrogante. Los resultados permitieron analizar lo que tienen que considerar las instituciones sobre esta variable, a fin de empoderar a los

integrantes de la misma para que desarrollen sus actividades con mayor compromiso y responsabilidad, beneficiando a cada uno de los involucrados.

2. ¿A través de que medio fue su ingreso a la institución?

Tabla 6

Medio para el ingreso a la institución

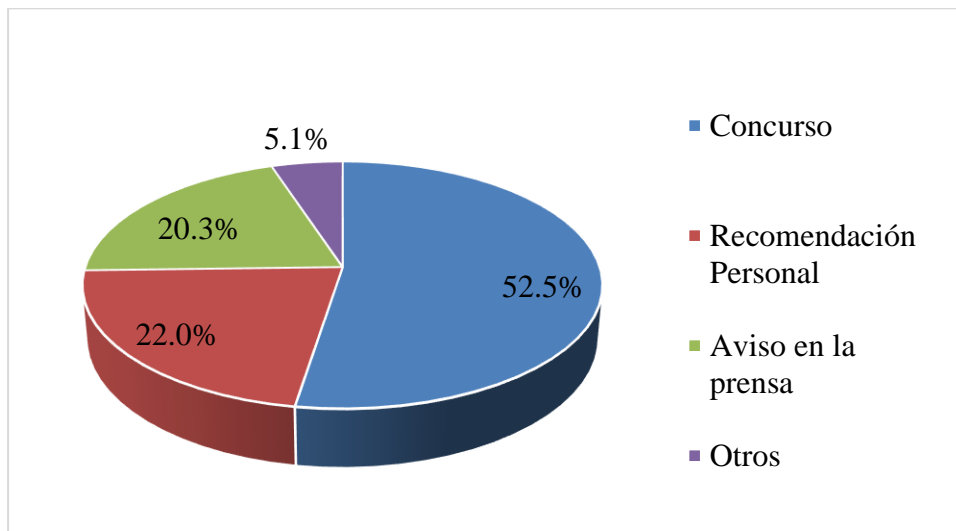
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Concurso	31	52.5%
Recomendación personal	13	22.0%
Aviso en la prensa	12	20.3%
Otros	3	5.1%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 3

Ingreso a la institución



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

El 52.5% que corresponde a 31 encuestados, expresó ingreso a la institución por concurso; el 22% representaron 13 personas, indicó que fue por recomendación personal; el 20.3%

correspondiente a 12 participantes, manifestó que ingresó por aviso de prensa; mientras que el 5.1% con 3 personas, contestó, otros. Se concluyó que el ingreso por concurso, son un factor esencial al momento de seleccionar el personal que ingresó en la institución, por ende, fue indispensable mantener los mismos criterios a fin de considerar el desarrollo profesional, ético y valores como parte de la organización.

3. ¿Realizan evaluación de desempeño laboral?

Tabla 7

Evaluación del desempeño laboral

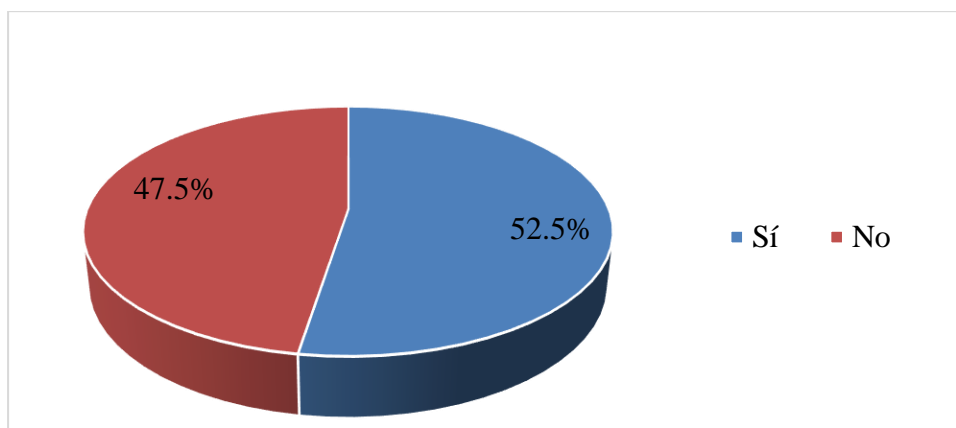
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	31	52.5%
No	28	47.5%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 4

Evaluación del desempeño laboral



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

De acuerdo con la pregunta formulada, el 52.5% que representó 31 personas, argumentó que sí se realizó evaluación del desempeño laboral; mientras que, el 47.5% con 28 participantes,

respondió que no. Se demostró que el desempeño laboral es una variable relevante para lograr entregar un excelente servicio.

3. ¿Conoce el objetivo de realizar una evaluación de desempeño?

Tabla 8

Objetivo de la evaluación del desempeño

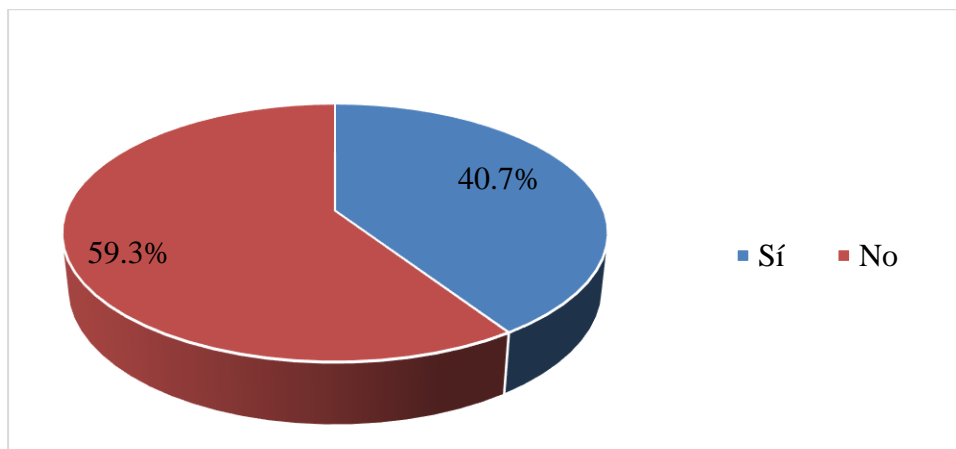
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	24	40.7%
No	35	59.3%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 5

Objetivo de la evaluación del desempeño



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Respecto a la pregunta planteada, 24 participantes que representó el 40.7% contestó que sí conoce el objetivo de realizar evaluación del desempeño; 35 personas que corresponden al 59.3% definió que no conoce. Con la información recabada se evidenció el desconocimiento sobre el propósito de la evaluación de desempeño.

4. ¿Conoce los resultados de su evaluación?

Tabla 9

Resultados de evaluación

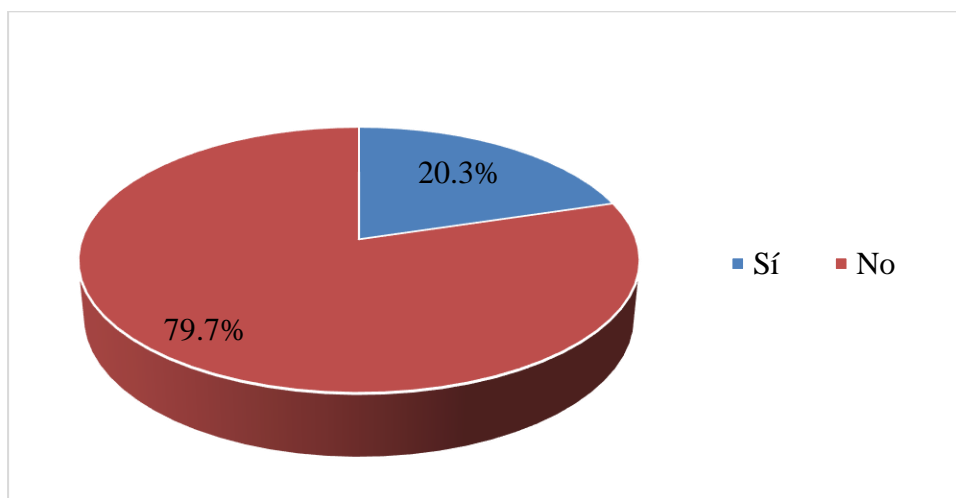
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	12	20.3%
No	47	79.7%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 6

Resultados de evaluación



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Del total de 59 encuestados, 12 de ellos, representando el 20.3%, respondieron que sí conocen los resultados de la evaluación, mientras que los restantes 47, congregando el 79.7%, recalcaron una postura negativa. Esto explica que los colaboradores desconocen sobre los resultados de la evaluación, ante tal motivo es esencial que se le brinde una explicación breve para que puedan mejorar en las actividades que realiza dentro de la institución junto al alcance de su desarrollo tanto personal, laboral y profesional.

6. ¿Recibe reconocimiento y motivación por su desempeño?

Tabla 10

Reconocimiento y motivación del desempeño

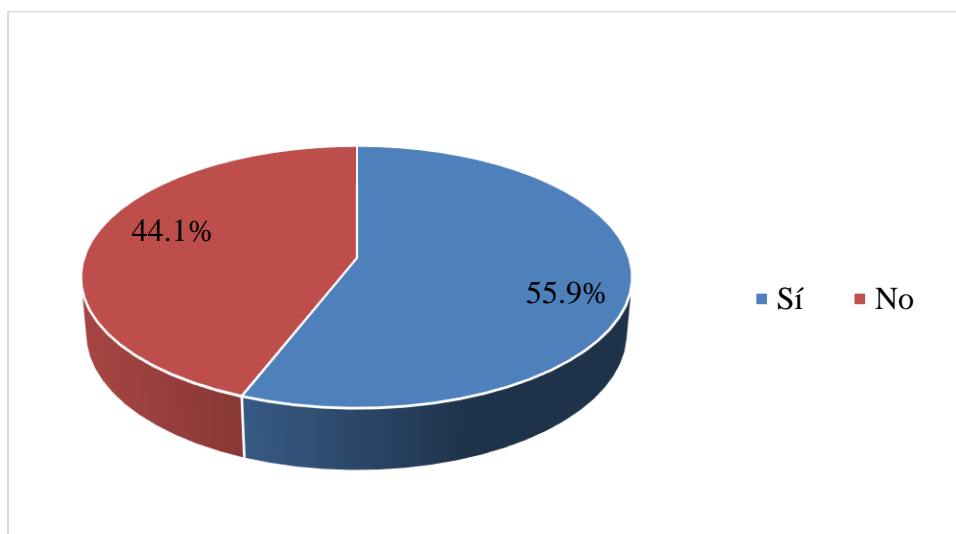
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	33	55.9%
No	26	44.1%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 7

Reconocimiento y motivación del desempeño



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Núñez (2023).

Del total de los 59 participantes, el 55.9% representó a 33 encuestados, los cuales expresaron que sí reciben reconocimiento y motivación por el desempeño de sus actividades; mientras que, las 26 personas que conforman el 44.1%, sostuvieron un no como respuesta. Cabe resaltar, que el reconocer el desempeño de un colaborador despliega oportunidades y diversos beneficios a nivel personal, en lo laboral y un alto beneficio para la institución y los múltiples servicios que ofrece.

7. ¿Cómo calificaría su ambiente laboral?

Tabla 11

Calificación del ambiente laboral

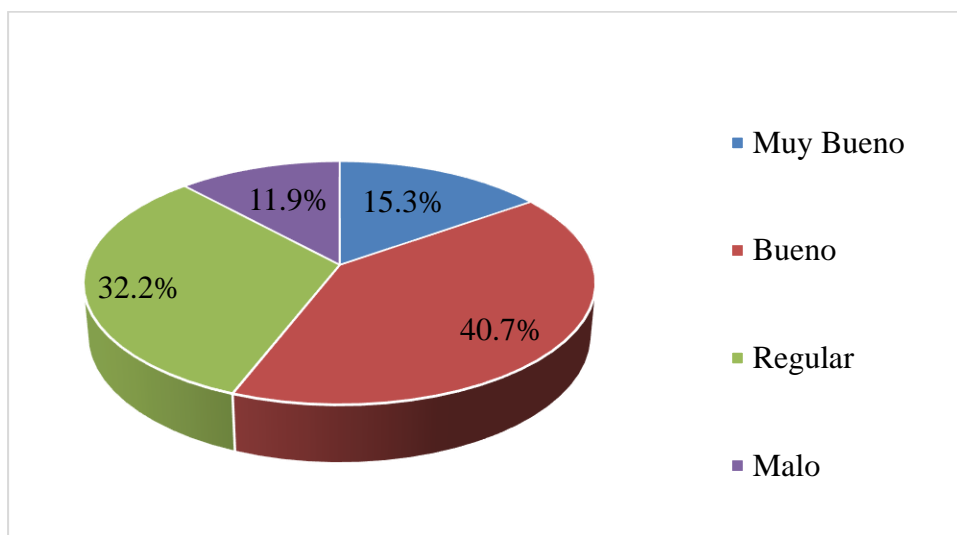
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy Bueno	9	15.3%
Bueno	24	40.7%
Regular	19	32.2%
Malo	7	11.9%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborador por: Núñez (2023).

Figura 8

Calificación del ambiente laboral



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborador por: Núñez (2023).

Entre los 59 participantes, 9 personas representaron el 15,3% en la categoría muy bueno; 24 de ellos concentraron el 40.7% y calificaron como bueno, seguido de 19 individuos que congregaron el 32.2% contestando regular; mientras que 7 personas que figuraron el 11.9% aseveraron que era malo el ambiente laboral. En función de los resultados, el entorno del trabajo es relativamente bueno; no obstante, debe considerarse la aplicación de estrategias de mejora, a fin

de cambiar la percepción de los colaboradores y reestructurar los procesos internos de la institución, entre otros.

8. ¿Se encuentran bien definidas sus funciones laborales?

Tabla 12

Definición de funciones laborales

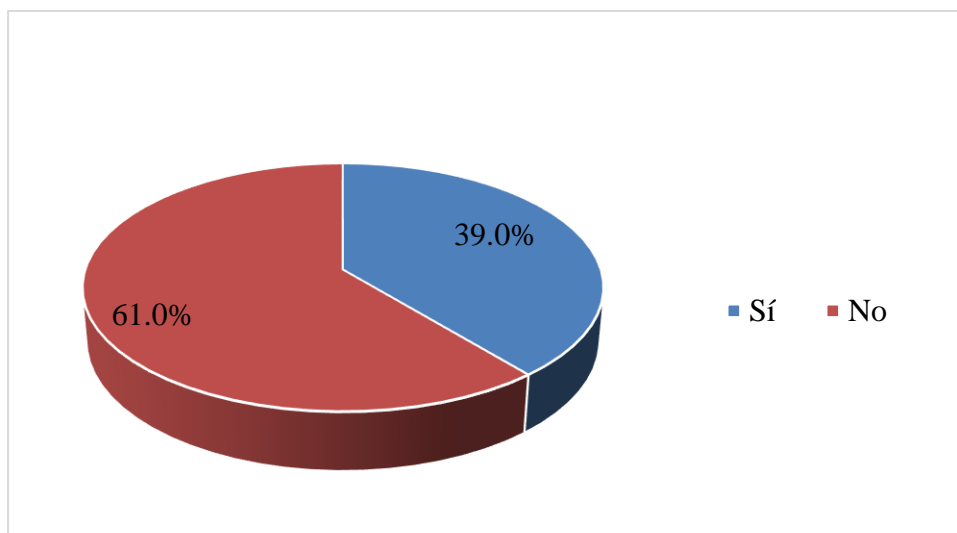
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	23	39.0%
No	36	61.0%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborador por: Núñez (2023).

Figura 9

Definición de funciones laborales



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborador por: Núñez (2023).

Del total de encuestados (59), el 39.0%, correspondiente a 23 personas, afirmó que se las funciones laborales están bien definidas, mientras que el 61.0%, es decir, 36 empleados, negó dicha afirmación. Se puede interpretar que es importante esquematizar las tareas de trabajo de forma

planificada con la finalidad de que no genere confusión en los colaboradores de la institución, al igual que llevar procesos ordenados dentro de esta.

9. ¿Existe alta rotación del personal?

Tabla 13

Rotación de personal

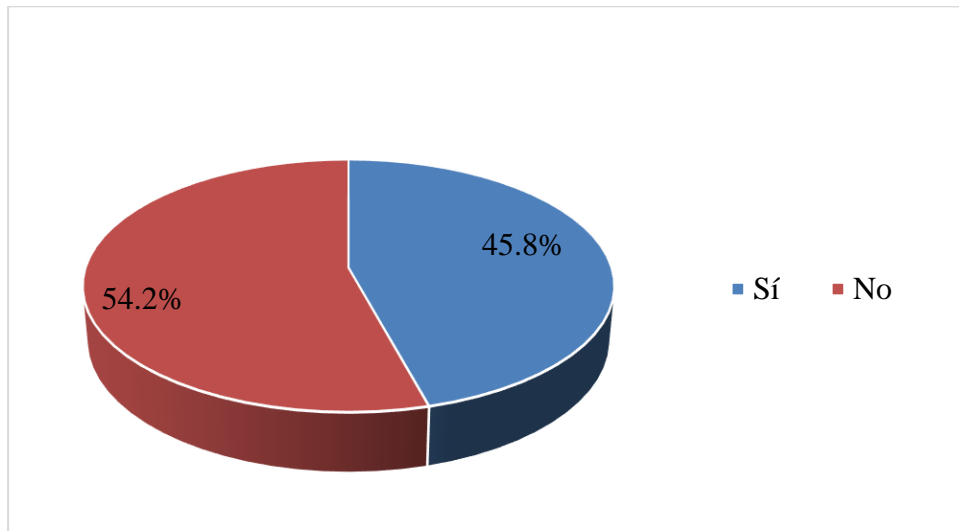
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	27	45.8%
No	32	54.2%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborador Por: Núñez (2023).

Figura 10

Rotación de personal



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Con respecto a esta pregunta, el 45.8% que involucra a 27 personas, indicó que sí hay una rotación de personal alta; en tanto que el 54.2%, que abarcó a 32 individuos, señaló no era así. Se pone de manifiesto que, el no prevalece, por tal motivo es esencial realizar un análisis para equilibrar los procesos laborales y reducir la rotación dentro de la institución.

10. ¿Existe un programa de capacitación continúa en la institución para el desarrollo de sus competencias profesionales?

Tabla 14

Competencias profesionales

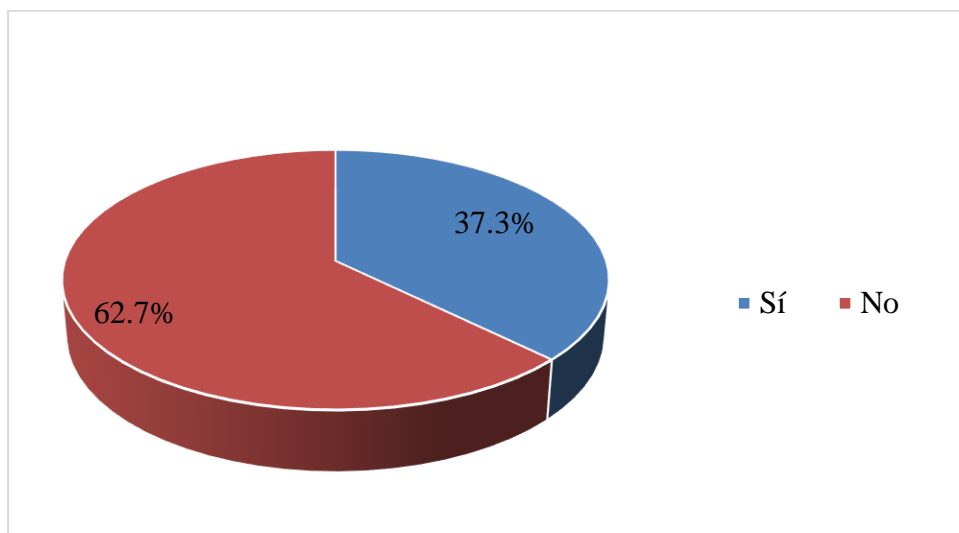
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	22	37.3%
No	37	62.7%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 11

Competencias profesionales



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Al respecto, 22 participantes, que congregaron el 37.3%. manifestaron que sí existen ese tipo de capacitaciones; en cambio, 37 personas representadas por el 62.7% señalaron que no. En síntesis, es necesario profundizar las competencias profesionales a fin de motivar, comprometer y brindar mejores oportunidades laborales a cada uno de los involucrados.

11. ¿Existe diversidad de criterios al interior de su departamento o área?

Tabla 15

Diversidad de criterios

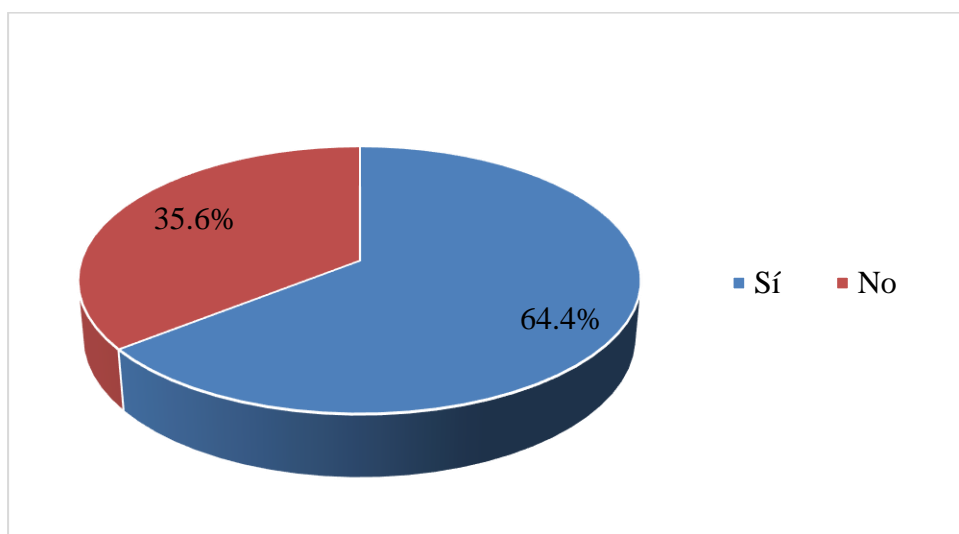
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	38	64.4%
No	21	35.6%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 12

Diversidad de criterios



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

En la siguiente premisa, el 64.4% que representa a 38 encuestados, planteó que existe mucha diversidad de criterios al interior de su departamento o sección; a diferencia del 35.6%, que abarcó a 21 personas, que señaló que no. En síntesis, es necesario encontrar un equilibrio de opiniones dentro de los distintos departamentos a fin de que todos aporten y determinar la mejor alternativa en beneficio de la institución, los servicios y colaboradores en general.

12. ¿Existe un plan de mejora en función de su desempeño profesional?

Tabla 16

Plan de mejora

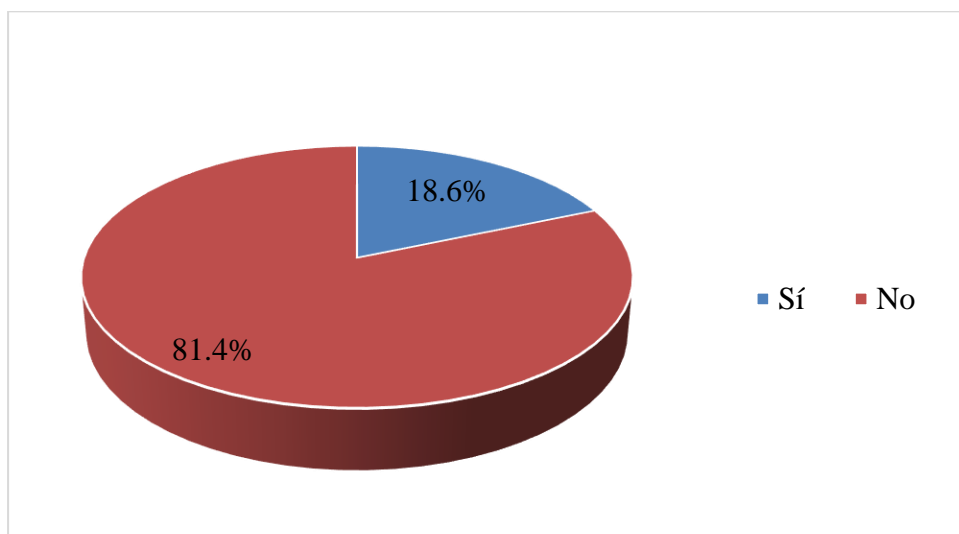
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	11	18.6%
No	48	81.4%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 13

Plan de mejora



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Del total de encuestados, el 18.6% demostró que 11 personas afirman que sí hay un plan de mejora; sin embargo, el 81.4% señaló que 48 sujetos contradicen esa aseveración. Se evidencia el no en mayor proporción convirtiéndolo en un factor emergente de profundizar a fin de que los procesos sean eficientes y se brinde un servicio adecuado a la comunidad en general.

Gestión administrativa

1. ¿Cómo se lleva a cabo la gestión administrativa en su empresa?

Tabla 17

Gestión administrativa

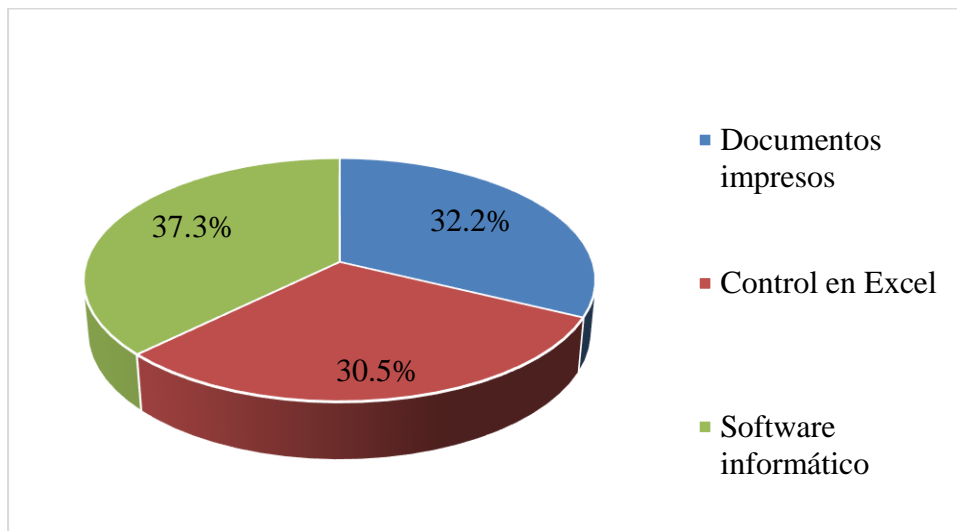
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Documentos impresos	19	32.2%
Control en Excel	18	30.5%
Software informático	22	37.3%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 14

Gestión administrativa



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Entre los encuestados, el 32.2% señaló que 19 empleados saben que se lleva cabo por medio de documentos impresos; mientras que el 30.5% indicó que 18 individuos respondieron que el control se lleva en Excel, a su vez; el 37.3% expresó que para 22 personas la gestión administrativa se lleva a cabo mediante un software informático. Esto explica que, según la

apreciación de los participantes de la institución aplica sus procesos mediante el uso de la tecnología adecuada, conllevando a desarrollar y agilizar mejores funciones durante su cargo laboral; sin embargo, se considera que una gran cantidad de gestión se realiza aún por medios impresos, lo cual denota que existen procesos por mejorar.

2. ¿Tienen establecidos procesos y políticas definidas para la gestión administrativa?

Tabla 18

Procedimientos y políticas

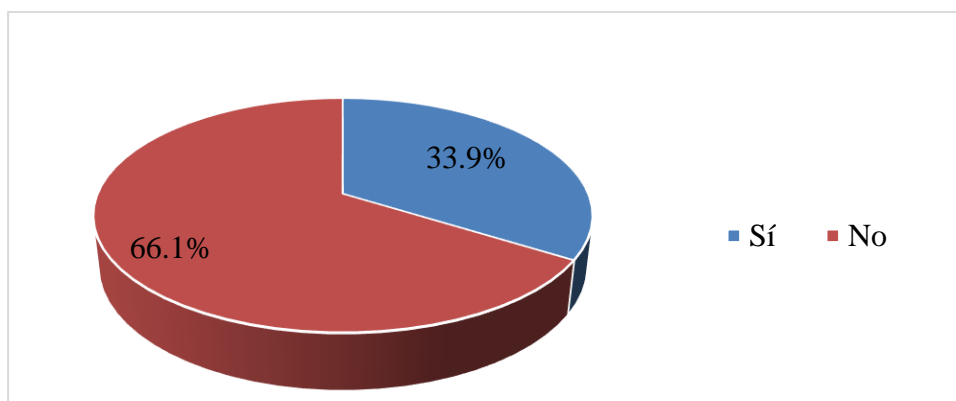
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	20	33.9%
No	39	66.1%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 15

Procedimientos y políticas



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

En relación con esta consulta, el 33.9% comprende a 20 colaboradores, los cuales afirmaron que en sus empresas existen procedimientos y políticas claramente definidas para la gestión administrativa; en tanto que, el 66.1% que abarca a 39 personas, indicó que no. Ante tales aseveraciones, es necesario implementar objetivos organizacionales que sean eficaces y eficientes,

al igual que los procedimientos deben ser claros, sencillos, y de fácil comprensión para todos los empleados. Finalmente, los empleados deben tener acceso a los procedimientos y políticas, incluyendo el proporcionar una capacitación adecuada para mejor desarrollo de sus funciones.

3. ¿Socializan los procesos y políticas para la gestión administrativa?

Tabla 19

Entendimiento de los procedimientos y políticas

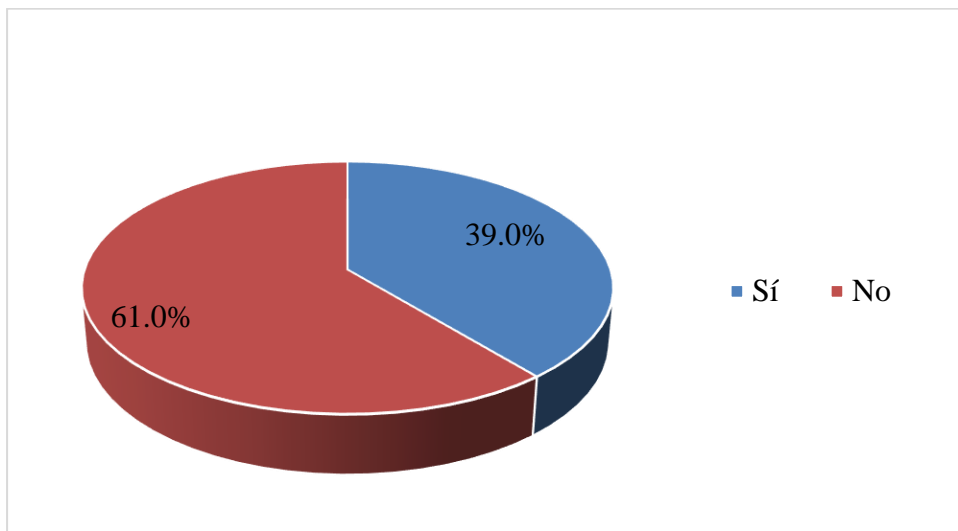
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	23	39.0%
No	36	61.0%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 16

Entendimiento de los procedimientos y políticas



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

De los 59 colaboradores, 23 de ellos, es decir el 39%, manifestaron que sí se socializan los procedimientos y políticas de gestión administrativa; en cambio, 36 personas indicaron una respuesta contraria reflejando el 61% restante. Por lo que se puede inferir que, la falta de

capacitación conlleva a este desconocimiento, por lo cual, es indispensable establecer un sistema de controles internos, revisar periódicamente las políticas y procedimientos, tomar medidas disciplinarias en cuanto al incumplimiento de esta, fomentar una cultura de responsabilidad entre todos los colaboradores.

4. ¿Cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente?

Tabla 20

Recursos necesarios

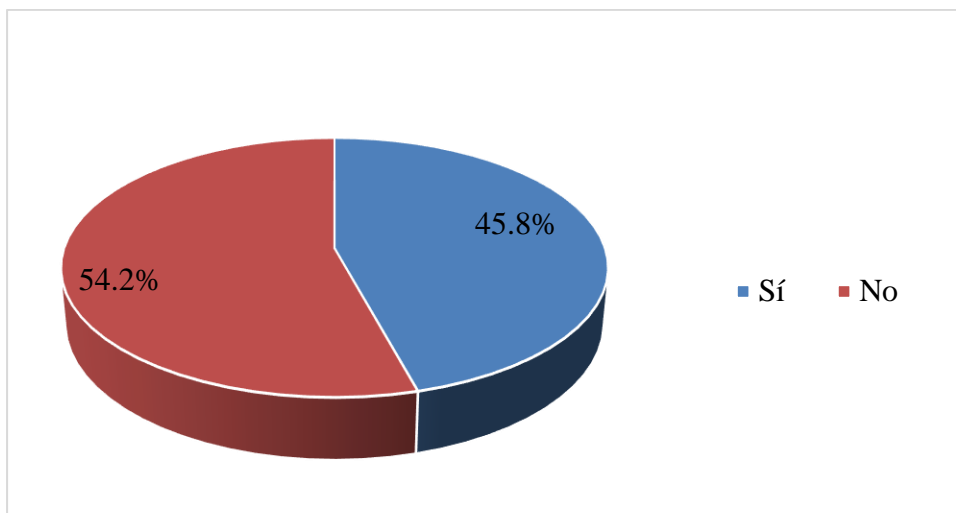
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	27	45.8%
No	32	54.2%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 17

Recursos necesarios



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Entre la población que accedió a la encuesta, 27 personas manifestaron que sí cuentan con los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente, alcanzando el 45.8% del total;

en tanto que, 32 encuestados señalaron que no, lo que representó el 45.8%. Esto demuestra que, es esencial el equipamiento o recursos a fin de que puedan gestionar sus funciones de mejor manera, al igual que el rendimiento sea el óptimo en beneficio de todos.

1. ¿Cómo se evalúa el rendimiento de los empleados?

Tabla 21

Evaluación del rendimiento

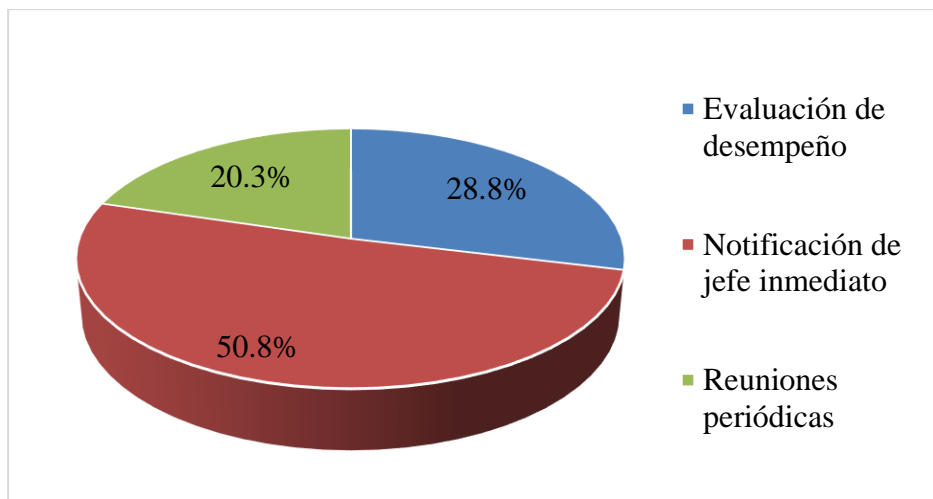
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Evaluación de desempeño	17	28.8%
Notificación de jefe inmediato	30	50.8%
Reuniones periódicas	12	20.3%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborador por: Núñez (2023).

Figura 18

Evaluación del rendimiento



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Del total de la muestra, el 28.8% evalúa el rendimiento de los empleados a través de evaluaciones de desempeño, lo cual comprende las respuestas de 17 participantes, el 50.88%, que

abarca a 30 personas, evalúa el rendimiento de los empleados a través de notificaciones del jefe inmediato; y, finalmente el 20.3%, es decir, 12 individuos en reuniones periódicas. En resumen, las notificaciones son necesarias para dar a conocer el desempeño de los colaboradores, está la realiza el jefe inmediato. Cabe destacar, que la presencia de 31 personas viene dada, ya que en la pregunta 3 esta cantidad fue la que dijo que sí se realizaba una evaluación de desempeño.

2. ¿Tienen un plan de medidas correctivas?

Tabla 22

Medidas correctivas

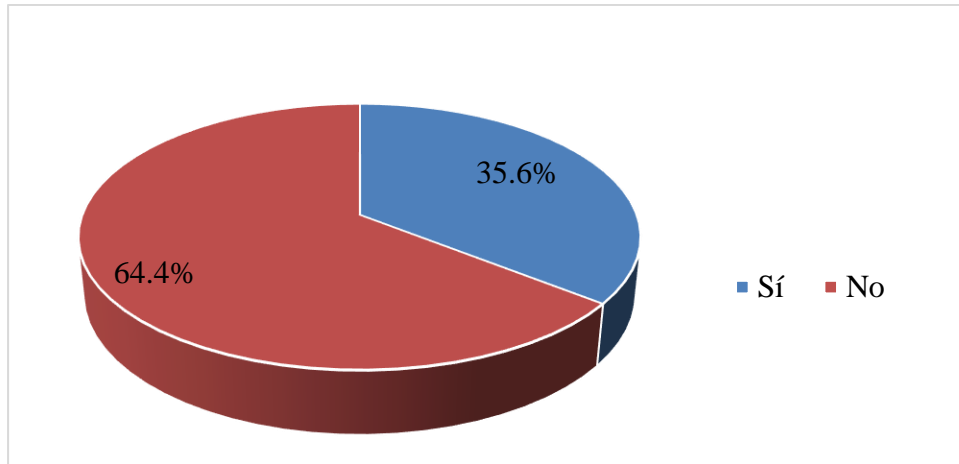
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	21	35.6%
No	38	64.4%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 19

Medidas correctivas



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Según los datos obtenidos, del total de trabajadores, 21 de ellos, comprendidos en el 35.6%, expresaron que sí se toman medidas correctivas en casos necesarios sobre los resultados

procedentes de la valoración; mientras que otros 38 encuestados, representados por el 64.4%, indicaron que no. Esto representa un aspecto negativo, debido que no se genera un cambio en el personal, continuando con la tendencia de un desempeño ineficiente en la organización.

3. ¿Existe una buena comunicación entre los diferentes departamentos y se fomenta el trabajo en equipo?

Tabla 23

Buena comunicación

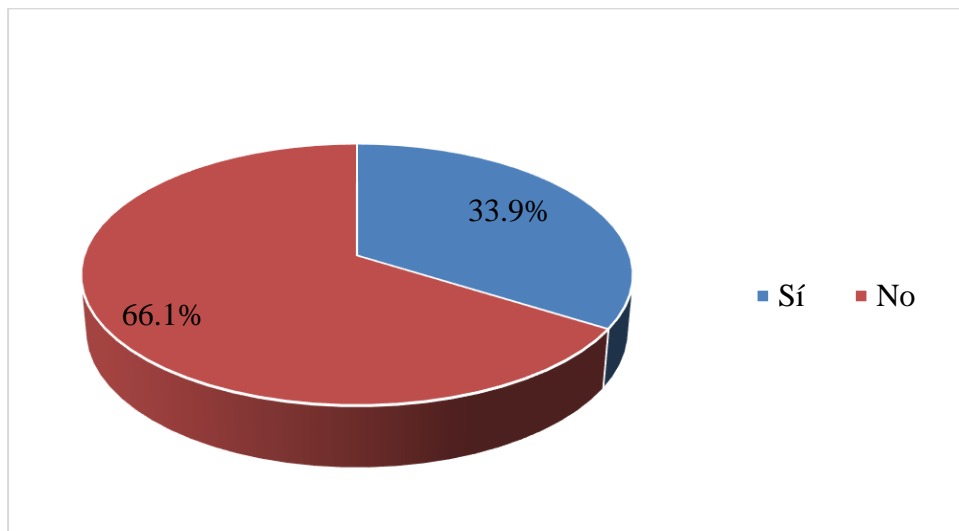
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	20	33.9%
No	39	66.1%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 20

Buena comunicación



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Del total de la población encuestada, el 33.9%, indicó que sí existe una buena comunicación entre los diferentes departamentos y se fomenta el trabajo en equipo,

comprendiendo a 20 colaboradores; mientras que el 66.1% manifestó que no, que hace referencia a 39 encuestados. Lo antes expuesto, deja en evidencia que es emergente implementar actividades recreativas a fin de que el personal refuerce los lazos comunicacionales y el apoyo mutuo entre colaboradores.

8. ¿Se fomenta y se recompensa el buen rendimiento laboral?

Tabla 24

Fomenta buen rendimiento laboral

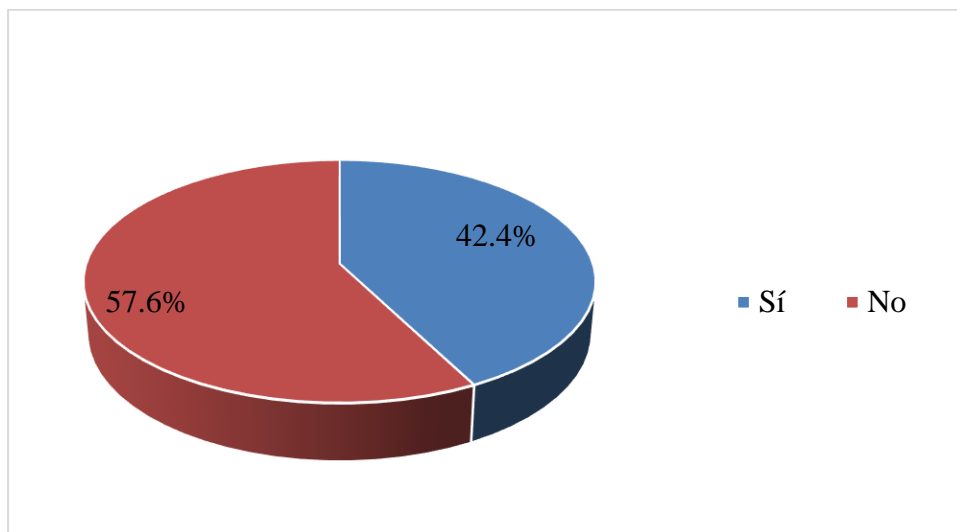
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	25	42.4%
No	34	57.6%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 21

Fomenta buen rendimiento laboral



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

La población encuestada expresó en un 42.4% que sí se fomenta y recompensa el buen rendimiento laboral, lo que abarca las respuestas de 25 personas; mientras que el 57.6% argumentó

que no, haciendo referencia a la apreciación de 34 colaboradores. Todo esto demuestra que es urgente emplear objetivos que reconozcan la labor de los colaboradores con respecto a su desempeño laboral.

9. ¿Cuáles son las principales quejas de los empleados?

Tabla 25

Principales quejas

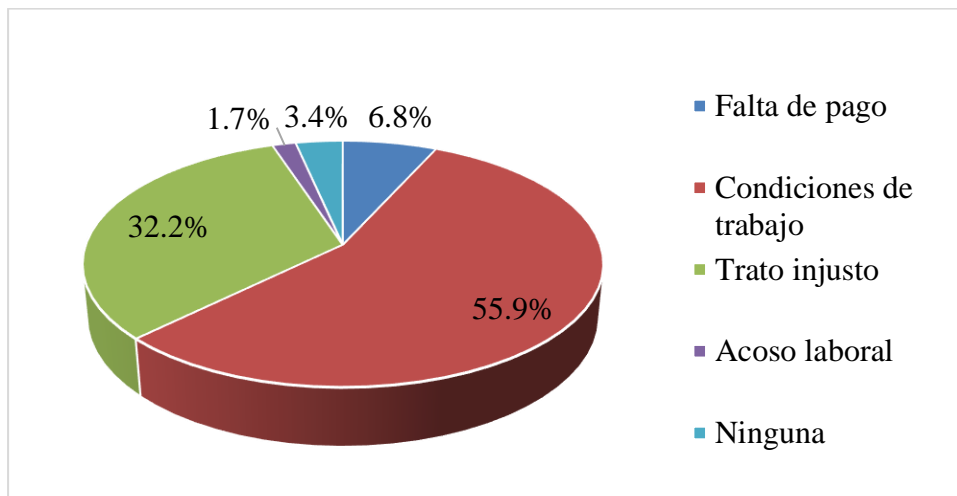
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Falta de pago	4	6.8%
Condiciones de trabajo	33	55.9%
Trato injusto	19	32.2%
Acoso laboral	1	1.7%
Ninguna	2	3.4%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 22

Principales quejas



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Del total de los participantes, 4 sujetos indicaron que las principales quejas de los empleados son en torno a la falta de pago, lo cual representa un 6.8%, en cambio con el 55.9% los participantes indicaron que las principales quejas giran en torno a las condiciones de trabajo, este porcentaje refiere a 33 personas; el 32.2% que abarca a 19 personas, señalaron el trato injusto como causa; mientras que el 1.7% expresó como causa al acoso laboral, lo cual fue señalado por 1 persona, posteriormente; el 3.4% respondió que a ninguna de las opciones presentadas, lo que refiere al comentario de 2 participantes.

De esta forma, se evidenció que se deben tomar acciones rápidas, ya que al no emplearse adecuadamente este indicador recae en bajo rendimiento, desmotivación, mal desempeño, entre otros aspectos que repercutirán en la gestión operativa.

10. ¿Cómo se están abordando estas quejas?

Tabla 26

Abordo de quejas

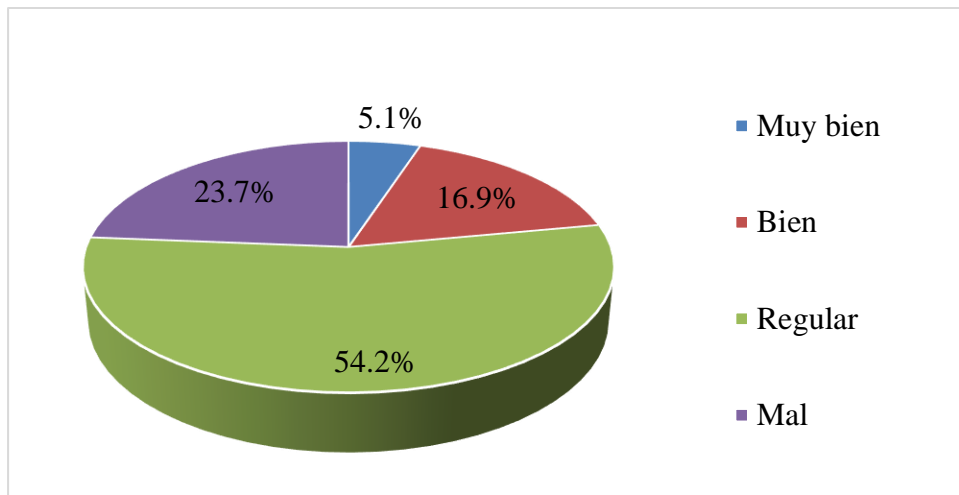
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy bien	3	5.1%
Bien	10	16.9%
Regular	32	54.2%
Mal	14	23.7%
Total	59	100.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 23

Abordo de quejas



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

El siguiente ítem evidenció que, el 5.1% de tres participantes indicó que las quejas se están abordando muy bien, mientras que 10 personas especificaron que bien, lo cual representa el 16.9%; el 54.2% calificó como regular la forma de abordar las quejas, lo que expone la percepción de 32 encuestados, y por último; el 23.7% señaló mal, dejando ver la apreciación de 14 colaboradores.

La información recabada deja claro las irregularidades existentes en cuanto a las quejas, por ende, es indispensable aplicar procesos digitales que agilicen las soluciones o propuestas ante la anomalía que puede afectar la gestión administrativa.

11. ¿Cuáles son los problemas principales en la eficiencia de la gestión administrativa?
(Seleccione dos opciones)

Tabla 27

Problemas principales en la gestión administrativa

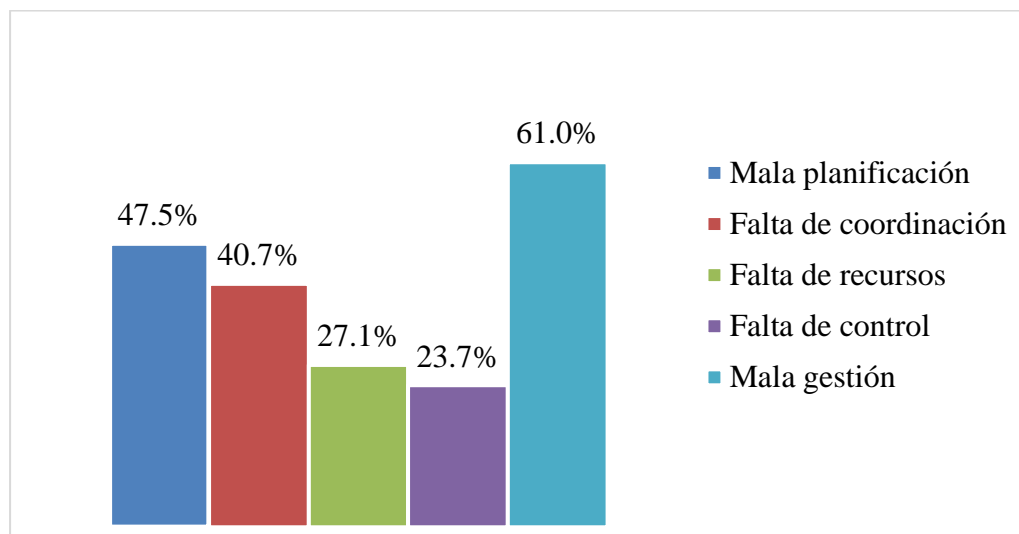
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Mala planificación	28	47.5%
Falta de coordinación	24	40.7%
Falta de recursos	16	27.1%
Falta de control	14	23.7%
Mala gestión	36	61.0%

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Elaborado por: Núñez (2023).

Figura 24

Problemas principales en la gestión administrativa



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Núñez (2023).

Los datos recabados demuestran que, el sentir de 28 sujetos comprendidos por el 47.5% opinaron que uno de los problemas principales en la eficiencia de la gestión administrativa es la mala planificación, seguido del 40.7% que representa a 24 participantes, expresaron que es la falta de coordinación, para 16 encuestados que integran un 27.1% reconocieron la falta de recursos, mientras que el 23.7% compuesto por 14 individuos registró la falta de control y; con un total de

36 encuestados, siendo la mayor cantidad de la frecuencia, con el 61%, expresó que los problemas principales en la eficiencia de la gestión administrativa se deben a una mala gestión.

Todo esto, deja en claro la emergencia de aplicar nuevos objetivos en torno a la gestión a fin de mejorar cada factor dentro del entorno laboral, institucional y hasta de los servicios.

3.7.2. Resultados de la entrevista

Definición de sujetos: La técnica de la entrevista se llevó a cabo con las siguientes personas.

Tabla 28

Personal entrevistado

Cargo	Personal	Años de experiencia
Personal de la empresa “EP MANH”	2	10 años
Personal de la empresa “XYZ”	3	8 años
Total	5	

Fuente: Datos internos de las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos.
Elaborado por: Núñez (2023).

Instrumento: Se utilizó un cuestionario conformado por ocho preguntas abiertas, con el cual se conoció el criterio profesional del personal administrativo y expertos en talento humano respecto a la gestión administrativa en empresas de servicios de desarrollo de recursos humanos.

Tabla 29*Entrevista al director administrativo de “EP MANH”*

Tema: Gestión administrativa en empresas de servicios de desarrollo de recursos humanos		
Objetivo: Analizar la incidencia de la Gestión Administrativa en el rendimiento laboral del personal Administrativo en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, sector público.		
ENTREVISTADO	PREGUNTA	RESPUESTA
Director Administrativo de la empresa EP MANH	1. ¿Cómo lleva a cabo las tareas diarias administrativas?	Las llevo a cabo, mediante el uso de una variedad de herramientas y sistemas, incluyendo el uso de un software de gestión de tareas y una base de datos de clientes.
	2. ¿Cómo se organiza para llevar a cabo sus tareas administrativas?	La organización de las tareas administrativas, por lo general, se suele realizar mediante el uso de un sistema de organización eficiente que esquematiza las actividades en un tiempo establecido.
	3. ¿Cuáles son los principales métodos para mejorar el rendimiento laboral?	Realizamos actividades recreativas fuera del área laboral; tales como, dinámicas de forma individual y grupal.
	4. ¿Cómo evalúa su propio rendimiento laboral y el de los colaboradores?	Se impulsa el desarrollo profesional para que su perfil sea óptimo para su puesto de trabajo, incluyendo las capacitaciones periódicas para reforzar sus capacidades y competencia.
	5. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva?	Se asegura, mediante la coordinación y supervisión de las mismas; además, de establecer procedimientos y límites de tiempo para cada tarea, y se asignan responsabilidades a los empleados.
	6. ¿Cómo logra que las tareas administrativas sean compatibles con el resto de sus	Recurriendo al uso de herramientas de automatización para hacerlas más eficientes; con planificación anticipada y

responsabilidades profesionales?	estableciendo prioridades para cada tarea.
7. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas sean compatibles con su vida personal?	Muchas de mis funciones administrativas pueden realizarse de forma remota, lo que me permite compatibilizar mi vida personal con lo laboral.
8. ¿Cómo podría mejorar la gestión administrativa para impactar positivamente en el rendimiento laboral del personal administrativo?	En primer lugar, se debe simplificar y automatizar el proceso de administración de personal, de modo que sea más eficiente y efectivo. En segundo lugar, se debe fomentar la capacitación y el desarrollo de las habilidades de los empleados administrativos para que estén mejor preparados al realizar su trabajo. Finalmente, se debe establecer un sistema de evaluación y seguimiento de los empleados administrativos, para garantizar que se están cumpliendo los objetivos y metas de la empresa.

Fuente: Datos obtenidos de la entrevista

Elaborado por: Núñez (2023).

Tabla 30

Análisis de las respuestas del director administrativo de “EP MANH”

	PREGUNTAS	ASPECTOS	
		POSITIVO	NEGATIVO
Director	1. ¿Cómo lleva a cabo las tareas diarias administrativas?	Las tareas administrativas son apoyadas con el uso de las TIC para la organización.	No se obtuvieron detalles del nivel de dependencia de las herramientas.
	2. ¿Cómo se organiza para llevar a cabo sus tareas administrativas?	Para la organización de las tareas se toman en cuenta dos elementos clave: la actividad y el tiempo de cumplimiento.	No previenen el estrés que puede causar el tener que seguir un esquema rígido de tareas.

3. ¿Cuáles son los principales métodos para mejorar el rendimiento laboral?	Fomentan el bienestar de los empleados con actividades externas.	
4. ¿Cómo evalúa su propio rendimiento laboral y el de los colaboradores?	Motivan la mejora continua y el desarrollo profesional rendimiento laboral.	No se menciona nada acerca de la evaluación de los colaboradores.
5. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva?	Desde la perspectiva personal y profesional, el director cumple con responsabilidad lo que hace y cómo lo hace.	
6. ¿Cómo logra que las tareas administrativas sean compatibles con el resto de sus responsabilidades profesionales?	El director hace uso de las TICs como herramientas, con planificación, establecen prioridades en cada tarea.	
7. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas sean compatibles con su vida personal?	El director puede realizar sus tareas administrativas de forma remota y logra un equilibrio entre su vida personal y laboral.	
8. ¿Cómo podría mejorar la gestión administrativa para impactar positivamente en el rendimiento laboral del personal administrativo?	Se mencionan tres medidas específicas que implementan para mejorar la gestión administrativa.	No se mencionan posibles desafíos u obstáculos que podrían surgir al implementar estas medidas.

Fuente: Datos obtenidos de la entrevista.

Elaborado por: Núñez (2023).

Tabla 31*Entrevista al experto de talento humano de EP MANH*

Tema: Gestión administrativa en empresas de servicios de desarrollo de recursos humanos		
Objetivo: Analizar la incidencia de la Gestión Administrativa en el rendimiento laboral del personal Administrativo en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, sector público.		
ENTREVISTADO	PREGUNTA	RESPUESTA
Experto de Talento Humano de la empresa EP MANH	1. ¿Cómo lleva a cabo las tareas diarias administrativas?	Además, de un software de gestión, también utilizo un calendario para planificar y coordinar las actividades de la empresa.
	2. ¿Cómo se organiza para llevar a cabo sus tareas administrativas?	Por orden de importancia proyectándolas con ayuda de un calendario, el cual especifica el día en que se deben realizar cada función para que todos los miembros de la empresa sepan qué tareas deben realizarse y en qué orden.
	3. ¿Cuáles son los principales métodos para mejorar el rendimiento laboral?	Se permite tomar unos minutos de descanso cada cierta hora de trabajo para poder mantener el nivel de energía y la concentración
	4. ¿Cómo evalúa su propio rendimiento laboral y el de los colaboradores?	Tenemos una política de recompensa y motivación, que incluye formas de manejar los conflictos en el área, uso de técnicas de liderazgo, supervisión e identificación de talentos y potenciales.
	5. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva?	Se realizan evaluaciones periódicas para medir el rendimiento y se toman medidas correctivas si es necesario.
	6. ¿Cómo logra que las tareas administrativas sean compatibles con el resto de sus	Trabajo en estrecha colaboración con el director administrativo para planificar las tareas administrativas, poniendo

responsabilidades profesionales?	como centro un buen equilibrio entre sus tareas y el tiempo que dedican a cada una de ellas. También nos aseguramos de comunicarnos regularmente y de establecer prioridades claras para evitar conflictos de intereses.
7. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas sean compatibles con su vida personal?	Mediante la planificación y el seguimiento de un horario, de esta forma, puedo estar seguro de que tendré tiempo para dedicarlo a mi familia y a mis hobbies.
8. ¿Cómo podría mejorar la gestión administrativa para impactar positivamente en el rendimiento laboral del personal administrativo?	Tal vez por medio de la implementación de un sistema de gestión de la calidad, así como mejorar la planificación y el control de los procesos administrativos y también se debe asegurar una adecuada coordinación entre las diferentes áreas de la administración.

Fuente: Datos obtenidos de la entrevista.

Elaborado por: Núñez (2023).

Tabla 32

Análisis de las respuestas del experto de talento humano de “EP MANH”

	PREGUNTAS	ASPECTOS	
		POSITIVO	NEGATIVO
Experto de Talento Humano de la empresa MANH	1. ¿Cómo lleva a cabo las tareas diarias administrativas?	Utilizan muchas formas para efectuar las tareas diarias administrativas; tales como, programas de gestión, agenda o aplicaciones de tareas.	No dio a conocer el nivel de uso de tales herramientas
	2. ¿Cómo se organiza para llevar a cabo sus tareas administrativas?	El personal lleva a cabo en orden de importancia el cómo organizar el trabajo	No previenen la falta de flexibilidad para adaptarse a cambios en el trabajo.

	administrativo de la empresa.	
3. ¿Cuáles son sus principales métodos para mejorar su rendimiento laboral?	El lugar de trabajo en cuestión tiene un ambiente positivo y saludable, en el que se fomenta el bienestar de los empleados, aplican pausa activa.	
4. ¿Cómo evalúa su propio rendimiento laboral y el de los colaboradores?	Aplican políticas de recompensa y motivación a los colaboradores, e identificar el talento y el potencial.	No se mencionan de forma específica las acciones concretas que se llevan a cabo para identificar el talento y el potencial.
5. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva?	Las medidas descritas demuestran un alto nivel de compromiso con la eficiencia y el rendimiento.	No se indicó la periodicidad de evaluación.
6. ¿Cómo logra que las tareas administrativas sean compatibles con el resto de sus responsabilidades profesionales?	La respuesta muestra que hay disposición a trabajar de forma eficiente y planificada, además de un buen sentido de la colaboración y la comunicación.	
7. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas sean compatibles con su vida personal?	Puede compatibilizar su vida personal con su vida laboral, lo que le permite tener un mejor equilibrio entre ambas.	
8. ¿Cómo podría mejorar la gestión administrativa para impactar positivamente en el rendimiento laboral?	Se reconoce la importancia de la gestión administrativa y propone algunas formas	No hubo mención ninguna de soluciones concretas o detalles que clarifiquen la propuesta.

del personal en que podría
administrativo? mejorarse.

Fuente: Datos obtenidos de la entrevista.

Elaborado por: Núñez (2023).

Tabla 33

Entrevista al Gerente Administrativo de “XYZ”

Tema: Gestión administrativa en empresas de servicios de desarrollo de recursos humanos

Objetivo: Analizar la incidencia de la Gestión Administrativa en el rendimiento laboral del personal Administrativo en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, sector público.

ENTREVISTADO	PREGUNTA	RESPUESTA
Gerente Administrativo de la empresa “ XYZ”	1. ¿Cómo lleva a cabo las tareas diarias administrativas?	Gestionamos nuestras tareas administrativas diarias con una variedad de herramientas, incluyendo el software de gestión de la empresa, el software de contabilidad y el software de facturación. También utilizamos una serie de aplicaciones móviles y de escritorio para la gestión de tareas, el seguimiento de los proyectos y la coordinación de las actividades de la empresa.
	2. ¿Cómo se organiza para llevar a cabo las tareas administrativas?	La empresa está dividida en departamentos y cada uno tiene un gerente. Yo soy el gerente general y superviso todos los departamentos, que se encargan de llevar a cabo las tareas administrativas y yo me aseguro de que todo esté funcionando correctamente.
	3. ¿Cuáles son los principales métodos para mejorar el rendimiento laboral?	Los principales métodos que ejecutan para mejorar su rendimiento laboral recaen en dividir las actividades en pequeños pasos,

	permitiendo concentrarse en cada operación
4. ¿Cómo evalúa su propio rendimiento laboral y el de los colaboradores?	Considero que mi rendimiento laboral es bueno. Me esfuerzo por ser eficiente y productivo en todas las tareas que realizo. Creo que tengo un buen equipo de colaboradores que trabajan duro y se esfuerzan por hacer bien su trabajo.
5. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva?	Para ello realizamos una planificación y el seguimiento de las actividades. Aseguramos que todas las tareas se realicen de acuerdo con los procedimientos establecidos y que se cumplan los plazos establecidos. También establecemos y supervisamos los indicadores clave de rendimiento para medir el progreso y el éxito.
6. ¿Cómo logra que las tareas administrativas sean compatibles con el resto de sus responsabilidades profesionales?	Planificar y organizar mi tiempo de manera eficiente me permite realizar tareas administrativas de manera eficiente y concentrarme en otras áreas de mi trabajo y actividades adicionales.
7. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas sean compatibles con su vida personal?	Es importante establecer un horario de trabajo y cumplirlo ayudando a evitar que las funciones interfieran en el tiempo libre y en las actividades personales.
8. ¿Cómo podría mejorar la gestión administrativa para impactar positivamente en el rendimiento laboral del personal administrativo?	Se podrían simplificar los procesos administrativos y automatizar tareas repetitivas para que el personal se concentre en tareas más productivas.

Fuente: Datos obtenidos de la entrevista.

Elaborado por: Núñez (2023).

Tabla 34

Análisis de las respuestas del Gerente Administrativo de “XYZ”

PREGUNTAS	ASPECTOS	
	POSITIVO	NEGATIVO
1. ¿Cómo lleva a cabo las tareas diarias administrativas?	La empresa utiliza una variedad de herramientas tecnológicas para llevar a cabo sus tareas administrativas diarias. Esto indica un alto nivel de eficiencia y productividad.	
2. ¿Cómo se organiza para llevar a cabo sus tareas administrativas?	La empresa está dividida en departamentos y cada uno tiene un gerente.	No se mencionan los nombres de los departamentos y tampoco se describe cómo se llevan a cabo las tareas administrativas.
3. ¿Cuáles son los principales métodos para mejorar su rendimiento laboral?	Dividen las actividades en pasos, logrando buena capacidad de organización, lo que les permite focalizarse en cada tarea y completarla de manera eficiente.	
4. ¿Cómo evalúa su propio rendimiento laboral y el de los colaboradores?	Se esfuerza por ser eficiente y productivo.	No evalúa el rendimiento de sus colaboradores.
5. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva?	Realizan una planificación de las tareas y establecen plazos; además, miden los indicadores de rendimiento.	No se menciona ningún tipo de herramienta o software que se utiliza para llevar a cabo estas tareas.
6. ¿Cómo logra que las tareas	Hay demostración de una buena actitud hacia	

Gerente Administrativo de la empresa “ XYZ”

administrativas sean sus tareas administrativas compatibles con el resto y las ve como una parte de sus importante de su trabajo. responsabilidades profesionales?

7. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas sean compatibles con su vida personal?

La persona está consciente de la importancia de establecer un horario de trabajo y de cumplirlo.

No se menciona ninguna estrategia concreta que utilice para asegurarse de que sus tareas administrativas no interfieran en su vida personal.

8. ¿Cómo podría mejorar la gestión administrativa para impactar positivamente en el rendimiento laboral del personal administrativo?

Simplificando los procesos administrativos y automatizando con soluciones efectivas para mejorar la gestión administrativa.

Fuente: Entrevista a personal de la empresa “XYZ”.
Elaborado por: Núñez (2023).

Tabla 35

Entrevista al Gerente de Talento Humano de “XYZ”

Tema: Gestión administrativa en empresas de servicios de desarrollo de recursos humanos		
Objetivo: Analizar la incidencia de la Gestión Administrativa en el rendimiento laboral del personal Administrativo en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, sector público.		
ENTREVISTADO	PREGUNTA	RESPUESTA
Gerente de Talento Humano de la empresa “XYZ”	1. ¿Cómo lleva a cabo las tareas administrativas diarias?	A través, del software de gestión de la empresa y del software de seguimiento de los empleados; entre otras apps móviles y de escritorio para la gestión de tareas y el seguimiento de los proyectos.

2. ¿Cómo se organiza para llevar a cabo las tareas administrativas?	Tenemos un departamento de recursos humanos que se encarga de todas las tareas relacionadas con los empleados, desde la contratación hasta la formación y el desarrollo.
3. ¿Cuáles son sus principales métodos para mejorar su rendimiento laboral?	Estableciendo objetivos realistas, seguido de la organización, tomarse un descanso a fin de relajarse, posteriormente es esencial crear un plan con la finalidad de conocer lo que tiene que hacer cada día y evitar el olvido de cosas importantes.
4. ¿Cómo evalúa su propio rendimiento laboral y el de los colaboradores?	Tenemos un buen sistema de evaluación de rendimiento en el lugar de trabajo. Los empleados son evaluados anualmente por sus jefes inmediatos y se les asigna una calificación, las cuales se utilizan para determinar el incremento anual en el sueldo y también se tienen en cuenta para la promoción.
5. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva?	Mediante la asignación de tareas a nuestro equipo de administración, mediante el seguimiento de su progreso para asegurarnos de que se estén cumpliendo los plazos.
6. ¿Cómo logra que sus tareas administrativas sean compatibles con el resto de sus responsabilidades profesionales?	Delegar tareas administrativas a otros miembros del equipo o contratar personal externo para realizar tareas administrativas es la mejor manera de lograr que las tareas administrativas sean compatibles con el resto de mis responsabilidades profesionales.
7. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas sean compatibles con su vida personal?	Tengo una familia y una vida personal muy importantes para mí, por lo que siempre trato de asegurarme de que mis tareas administrativas sean compatibles con ellas. Siempre trato de

	planificar mi tiempo y mis tareas de manera eficiente para asegurarme de que tenga tiempo para las cosas que realmente importan para mí.
	Proporcionando herramientas
8. ¿Cómo podría mejorar la gestión administrativa para impactar positivamente en el rendimiento laboral del personal administrativo?	y recursos adecuados para que los colaboradores puedan realizar su trabajo de manera eficiente; incluyendo la motivación y el compromiso del personal en torno a la eficiencia administrativa, con nuevos conceptos técnicos y prácticos

Fuente: Datos obtenidos de la entrevista.

Elaborado por: Núñez (2023).

Tabla 36

Análisis de las respuestas del gerente de Talento Humano de “XYZ”

	PREGUNTAS	ASPECTOS	
		POSITIVO	NEGATIVO
Gerente de Talento Humano de la empresa “ XYZ”	1. ¿Cómo lleva a cabo las tareas administrativas diarias?	Las tareas administrativas las llevan a cabo de manera eficiente y efectiva, utilizando una variedad de software y aplicaciones.	No se menciona qué aplicaciones utilizan para llevar a cabo sus tareas administrativas.
	2. ¿Cómo se organiza para llevar a cabo las tareas administrativas?	La empresa tiene una estructura organizada para llevar a cabo las tareas administrativas.	
	3. ¿Cuáles son los principales métodos para mejorar su rendimiento laboral?	Las personas que son parte de la empresa establecen objetivos realistas y tienen un plan para alcanzarlos.	
	4. ¿Cómo evalúa su propio rendimiento laboral y el de los colaboradores?	Utilizan un sistema de evaluación de rendimiento, con una información específica de	

	forma de periodicidad y de calificación.	
5. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva?	Luego que se asignan las tareas, realizan el seguimiento del progreso y desarrollo de lo encomendado, asegurándose que todo se cumplió en tiempo y calidad.	
6. ¿Cómo logra que sus tareas administrativas sean compatibles con el resto de sus responsabilidades profesionales?	Delegan las tareas administrativas entre el equipo de trabajo o de ser necesario contratan personal, lo cual demuestra que tiene un buen manejo del tiempo y una buena capacidad de gestión.	
7. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas sean compatibles con su vida personal?	Las personas están muy conscientes de la necesidad de equilibrar la vida personal y profesional, y tiene un buen plan para hacerlo.	
8. ¿Cómo podría mejorar la gestión administrativa para impactar positivamente en el rendimiento laboral del personal administrativo?	Consideran que deben hacer énfasis en la motivación y el compromiso del personal; además, proporcionar las herramientas y recursos adecuados para viabilizar el desarrollo de las tareas asignadas e incluye la necesidad de capacitar al personal en nuevos conceptos.	Faltó especificar en que pueden mejorar la gestión administrativa.

Fuente: Datos obtenidos de la entrevista.

Elaborado por: Núñez (2023).

Tabla 37*Entrevista al Gerente General de “XYZ”*

Tema: Gestión administrativa en empresas de servicios de desarrollo de recursos humanos		
Objetivo: Analizar la incidencia de la Gestión Administrativa en el rendimiento laboral del personal Administrativo en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos, sector público.		
ENTREVISTADOS	PREGUNTA	RESPUESTA
Gerente General de la empresa “ XYZ”	1. ¿Cómo lleva a cabo las tareas administrativas diarias?	Se ejecutan en torno a los objetivos de la empresa, por lo general, suelen establecer prioridades y límites de tiempo para cada tarea, asimismo asignan a un responsable para cada operación.
	2. ¿Cómo se organiza para llevar a cabo las tareas administrativas?	A través, del uso de un modelo de organización tradicional que ordena las actividades en un tiempo específico, empezando por identificar las tareas que deben realizarse, determinar un responsable, establecer un plan de acción, revisar y evaluar el plan.
	3. ¿Cuáles son sus principales métodos para mejorar su rendimiento laboral?	En primer lugar, establecemos objetivos claros y medibles para cada uno de ellos. También fomentamos el trabajo en equipo y la colaboración, y proporcionamos herramientas y recursos para que nuestros empleados puedan mejorar su rendimiento. Por último, también hacemos un seguimiento de su rendimiento y les proporcionamos feedback regularmente.
	4. ¿Cómo evalúa su propio rendimiento laboral y el de los colaboradores?	En general, estoy satisfecho con el rendimiento laboral de todos en la empresa. Creo que todos están haciendo un buen trabajo y estamos logrando nuestros objetivos, dado

	que nos enfocamos en analizar el resultado final de las tareas realizadas y efectuamos capacitaciones en el caso de identificar un bajo rendimiento.
5. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva?	Es clave determinar una buena comunicación entre el equipo laboral con el propósito de que todos estén al tanto de las actividades que se deben efectuar y del tiempo establecido. Asimismo, contamos con un plan de contingencia para manejar los problemas.
6. ¿Cómo logra que sus tareas administrativas sean compatibles con el resto de sus responsabilidades profesionales?	Priorizar las tareas y establecer un horario de trabajo estricto me permite realizar tareas administrativas de manera eficiente y me permite concentrarme en otras áreas de mi trabajo.
7. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas sean compatibles con su vida personal?	Trato de organizar mi tiempo de la manera más eficiente posible. También delego tareas a otros miembros de mi equipo para que me ayuden a llevar a cabo las tareas administrativas.
8. ¿Cómo podría mejorar la gestión administrativa para impactar positivamente en el rendimiento laboral del personal administrativo?	Podría mejorar mediante la implementación de una serie de sistemas y procedimientos más eficientes, así como también mediante una mayor coordinación y colaboración entre el personal administrativo

Fuente: Datos obtenidos de la entrevista.

Elaborado por: Núñez (2023).

Tabla 38

Análisis de las respuestas del Gerente General de “XYZ”

PREGUNTAS	ASPECTOS	
	POSITIVO	NEGATIVO
Gerente General de la empresa “ XYZ”	1. ¿Cómo lleva a cabo sus tareas administrativas diarias?	La ejecución de tareas se desarrolló en función de los objetivos de la empresa y asignan un responsable para cada tarea.
	2. ¿Cómo se organiza para llevar a cabo sus tareas administrativas?	Establecen un plan de acción, lo revisan y evalúan, utilizando un modelo de organización tradicional.
	3. ¿Cuáles son sus principales métodos para mejorar su rendimiento laboral?	Realizan una planificación determinando los objetivos a alcanzar por sus colaboradores y se fomenta el trabajo en equipo y la colaboración. Esto ayuda a los empleados a mejorar su rendimiento y a sentirse más implicados en el trabajo.
	4. ¿Cómo evalúa su propio rendimiento laboral y el de los colaboradores?	Se evalúa de forma positiva el rendimiento laboral de todos los colaboradores en la empresa. Esto indica que el entrevistado es un buen líder y que sabe motivar a

	su equipo para que rinda al máximo
5. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva?	La comunicación interpersonal es aplicada y lograron ejecutar las tareas de manera eficientes y efectivos.
6. ¿Cómo logra que sus tareas administrativas sean compatibles con el resto de sus responsabilidades profesionales?	Responde de manera directa a la pregunta y da un ejemplo de cómo resuelve este problema en su vida profesional. Esto demuestra que tiene conocimiento de sus propias capacidades y un buen sentido de las responsabilidades que le corresponden en su trabajo.
7. ¿Cómo se asegura de que sus tareas administrativas sean compatibles con su vida personal?	Lo positivo es que organizan su tiempo y delegan tareas, haciendo participes a los demás miembros del equipo, con un excelente sentido de la administración del tiempo.
8. ¿Cómo podría mejorar la gestión administrativa para impactar positivamente en el rendimiento laboral del personal administrativo?	La respuesta muestra una comprensión de los factores que impactan el rendimiento laboral del personal administrativo, y ofrece una solución clara y directa para mejorar la situación. La persona entrevistada parece ser consciente de los desafíos a los que se enfrenta el Insuficiente implementación de un sistema y procedimientos que viabilicen el desarrollo de las tareas.

personal administrativo y tiene un plan para abordarlos.

Fuente: Entrevista a personal de la empresa “XYZ”.
Elaborado por: Núñez (2023).

3.7.3. Resultados de la observación directa

En el siguiente apartado, se evidenció la ficha de observación directa en torno a las variables suscitadas dentro de las empresas “EP MANH” y “XYZ”, donde se especificó la observación del tipo de acciones administrativas empleadas.

Tabla 39

Ficha de observación directa aplicada en las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos

ÍTEMS	N/A	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Rendimiento laboral				
1. En las áreas de la empresa cuentan con un responsable que monitoree y supervise al personal.		X		En las instalaciones de ambas empresas se pudo constatar la existencia de un responsable que monitoreó y supervisó al personal.
2. En lo observado se pudo evidenciar evaluaciones en torno a las tareas designadas.		X		Se observó la realización de evaluaciones a las tareas asignadas.
3. Los empleados realizan las tareas asignadas,			X	Los empleados no conocen con certeza cuáles son las tareas a realizar, se observó

aplicando destreza y seguridad

inseguridad al momento de cumplir con las obligaciones.

4. El responsable del área presenta los resultados del desarrollo de las actividades asignadas.

X

En las dos empresas objeto de estudio, se observó que el responsable del área no presenta los resultados de las actividades asignadas.

5. La empresa reconoce y motiva el rendimiento de los colaboradores.

X

No se observó la aplicación de reconocimiento y motivación por los rendimientos de los colaboradores.

6. En las empresas objeto de estudio se observó un clima laboral saludable y seguro.

X

En este punto se observó un ambiente dividido, inconforme, no trabajan en equipo, falta predisposición para desarrollar las tareas asignadas, no hay buenas relaciones interpersonales.

7. El área cuenta con los equipos, mobiliarios y recursos tecnológicos para viabilizar el

X

Se observó falencias en cuanto a equipos, mobiliarios y recursos tecnológicos, lo cual puede contrarrestar a la eficiencia en el desarrollo de las actividades profesionales.

desarrollo de sus actividades.

Gestión administrativa

- | | | |
|---|---|---|
| 1. En la empresa se observó una buena gestión administrativa. | X | Se observó falta de los ejes de la planificación, coordinación, recursos y supervisión. Lo que puede dar como resultado retrasos en el proceso dentro del entorno laboral, empresarial y hasta los servicios. |
| 2. Los empleados aplican procedimientos y políticas, al momento de realizar la gestión administrativa. | X | Los colaboradores no aplican procesos o políticas al momento de realizar la gestión administrativa. |
| 3. Los colaboradores cuentan con recursos y herramientas tecnológicas necesarias para efectuar su trabajo de forma eficiente. | X | Fue evidente la falta de recursos y herramientas tecnológicas para la mejora de la operatividad de los colaboradores dentro de sus tareas designadas. |
| 4. Se evidencio una buena comunicación entre las diversas | X | La relación interpersonal no es adecuada, se observó individualismo y falta de |

áreas y el liderazgo junto al trabajo en equipo.

5. Se identificó las distintas quejas o sugerencias que pueden derivarse de un inadecuado manejo y control de la gestión administrativa.

liderazgo, no efectúan trabajo en equipo, el ambiente estaba tenso.

X Se observó la falta de mecanismo para presentar las quejas o sugerencias de forma organizada.

Fuente: Datos observados de las Empresas de Servicios de Desarrollo Humano.

Elaborado por: Núñez (2023).

3.8. Presentación de Resultados

La gestión administrativa en las empresas de Servicio de Desarrollo de Recursos Humanos, es un proceso que gira en torno a las siguientes funciones: la planificación, organización, dirección y control; no obstante, para estas representa un soporte en los diferentes procesos, cuya importancia radicó en la obtención de un resultado oportuno para la organización. Por otro lado, la gestión del departamento de recursos humanos se centró en la adquisición, desarrollo y aseguramiento del Talento Humano competente con el fin de lograr los objetivos de una forma eficaz y eficiente con la finalidad de alcanzar las operaciones administrativas.

Por otra parte, el rendimiento laboral de los colaboradores fue un factor puntual en el éxito de las organizaciones, siendo indispensable para el aumento de la productividad que se trasmite en calidad en torno al cliente externo, dio como resultado el incremento de la rentabilidad financiera. Con el anterior contexto, se destacó la importancia de una evaluación, la cual permitió iniciar planes de desarrollo, metas y objetivos; a fin de, determinar el intervalo de los resultados de las actividades cotidianas.

Como primer punto, de los resultados del rendimiento laboral, se determinó que sí existe un responsable encargado de velar por el bienestar del personal administrativo. Por otro lado, un porcentaje alto de los participantes alegó que sí se realiza evaluación al desempeño laboral, se determinó que este indicador fue clave para un excelente servicio al cliente y el desarrollo del recurso humano. También, se hizo énfasis en una postura negativa, en cuanto al conocimiento de los resultados de evaluación, lo que explica que los colaboradores desconocen sobre los resultados de la evaluación, ante tal evento, fue esencial otorgar una explicación breve para que se puedan mejorar las actividades que se realizan dentro de la institución, junto al alcance del desarrollo; tanto personal, laboral y profesional.

Con respecto, al clima o ambiente laboral, fue calificado como bueno; sin embargo, se debe considerar la aplicación de estrategias de mejora, a fin de cambiar la percepción de los demás colaboradores y mejorar los procesos internos de la institución, entre otros. Otro dato identificado recae, en que no se potencializa al interior de la institución las competencias profesionales. En resumen, es indispensable profundizar el anterior factor, a fin de motivar, comprometer y brindar mejores oportunidades laborales a cada uno de los involucrados, logrando la fidelización de todos los integrantes. Por otra parte, un alto rango de los encuestados planteó que sí existe mucha diversidad de criterios al interior de su departamento o sección; asimismo, se debe encontrar un equilibrio de opiniones, a fin de que todos aporten y determinar la mejor alternativa en beneficio para la institución, los servicios y colaboradores en general.

Culminando con la primera variable se pudo identificar que no existe un plan de mejora en función del desempeño profesional, por ende, es un factor emergente de profundizar, a fin de que los procesos sean eficientes y se brinde un servicio adecuado al grupo de interés en general. En segundo lugar, las premisas que representaron a la variable gestión administrativa demostraron que, la administración se lleva a cabo mediante un software informático. Esto explica que, según la apreciación de los participantes, la institución aplica los procesos mediante el uso de la tecnología adecuada, conllevando a desarrollar y agilizar mejores las funciones durante el cargo laboral.

También, se identificó que desconocen los procedimientos y políticas de la gestión administrativa, por lo que se puede inferir, que la falta de capacitación recae en este desconocimiento, lo que implicó sugerir establecer un sistema de control interno, tomar medidas disciplinarias en cuanto al incumplimiento de este, fomentar una cultura de responsabilidad entre todos los colaboradores. De igual manera, es necesario que se brinden los recursos necesarios para que puedan realizar el trabajo de manera eficiente y que les permita poder ejercer sus funciones de manera óptima, al igual que el rendimiento para beneficio de todos. Asimismo, las notificaciones son necesarias para dar a conocer el desempeño de los trabajadores.

Del total de la población encuestada, en su mayoría indicaron que no existe una buena comunicación entre los diferentes departamentos y el trabajo en equipo. Lo antes expuesto, dejó en evidencia que es emergente implementar actividades recreativas, a fin de que el personal refuerce los lazos comunicacionales y el apoyo mutuo entre ellos. Por otra parte, las principales quejas giran en torno a las condiciones de trabajo, trato injusto y la falta de pago, por ende, es importante tomar acciones rápidas en cuanto al entorno laboral, ya que al no emplearse adecuadamente este indicador recae en déficit el rendimiento, falta motivación, mal desempeño, entre otros aspectos que repercutirán negativamente en la gestión operativa de la institución.

Finalmente, los datos recabados identificaron que los problemas principales en la eficiencia de la gestión administrativa fueron la mala gestión, seguido de la mala planificación, la falta de coordinación, de recursos y de control. Todo esto, dejó en claro la emergencia de aplicar nuevos objetivos en torno a la gestión a fin de mejorar cada factor dentro del entorno laboral, institucional y hasta de los servicios. Con toda la información recopilada se generó indicios puntuales para la propuesta; tales como: programas de capacitación, entrenamiento y evaluación al personal, seguido de determinar objetivos y metas claras a fin de que todos conozcan los lineamientos, políticas y normativas de la institución.

De acuerdo con los datos recabados en las entrevistas, los participantes infirieron en que existen muchas formas de efectuar las tareas administrativas diarias; sin embargo, dentro de las más comunes, se dan a través de programas de software de gestión, agenda o aplicaciones de tareas. Esto varía según el departamento donde labora, la complejidad de su función y el alcance de

recursos que le permita adquirir la institución donde labora. Al igual que la organización; por lo general, se suele realizar mediante el uso de un sistema de organización eficiente que esquematiza las actividades en un tiempo establecido, el uso de un calendario. En síntesis, la aplicación dependerá de la adaptabilidad de los miembros de las empresas; a fin de que puedan planificar su trabajo de manera adecuada y controlen el progreso de acuerdo con el plan establecido.

Los principales métodos que realizaron para mejorar el rendimiento laboral recaen en la aplicación de medidas fuera del área laboral como actividades recreativas y dinámicas de forma personal como grupal. Por consiguiente, el practicar ejercicio regularmente, mantener una dieta saludable, evitar las distracciones con la finalidad de asegurar un mejor nivel de motivación y que el trabajo se complete a tiempo. Con respecto, a la premisa de evaluación del propio rendimiento laboral, en su mayoría aplicó el desarrollo profesional para que su perfil sea el óptimo para su puesto de trabajo, incluyendo las capacitaciones periódicas que refuercen las capacidades y competencias, fomentar las relaciones interpersonales en el puesto laboral y departamento, entre otros criterios.

Por otro lado, los participantes indicaron que existen distintas formas de que las tareas administrativas se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva, como esquematizar una buena organización y un sistema de gestión de tareas. En segundo plano, determinar una buena comunicación entre todos los miembros del equipo y que se cuente con el personal y los recursos adecuados junto a la evaluación constante del progreso de las operaciones, para que estas se lleven cabo de manera eficiente y efectiva. Por otra parte, las tareas administrativas pueden ser compatibles acudiendo al uso de herramientas de automatización para hacerlas más eficientes, determinando prioridades y límites, entre otros.

Con respecto a lo antes expuesto, se puede proyectar en la planificación del sueldo como los gastos en alimentos, arriendo, transportes o ahorros. Por último, el punto clave para mejorar dicha variable puede estar sujeto a implementar un sistema de gestión de la calidad, mantener una adecuada coordinación entre las diferentes áreas de la administración. Posteriormente, entrenar y capacitar al personal administrativo en gestión y liderazgo, promover una cultura de la excelencia y el compromiso en todos los niveles de la administración. Culminando, en la motivación al

personal para que esté comprometido con la mejora de la eficiencia administrativa, entre otros criterios.

CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE SOLUCIÓN

4.1. Título de la propuesta

Lineamientos para la mejora de la Gestión Administrativa, que aporte a un eficiente rendimiento laboral del personal Administrativo en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público, con la abreviatura “LIMEGA”

4.2. Objetivos

4.2.1. *Objetivo General*

Establecer lineamientos para la mejora de la Gestión Administrativa, que aporte a un eficiente rendimiento laboral del personal Administrativo en Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público.

4.2.2. *Objetivos específicos*

1. Determinar políticas orientadas a la evaluación del desempeño laboral para el personal administrativo de las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público, con el fin de optimizar el rendimiento laboral.
2. Definir estrategias de mejora para el clima organizacional del personal administrativo de las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público, a fin de mejorar el rendimiento laboral.
3. Diseñar un programa de capacitaciones para el personal administrativo sobre temas tales como: gestión, liderazgo y comunicación, con el propósito de promover una cultura de excelencia y compromiso en todos los niveles de la empresa.
4. Establecer un programa de actividades recreativas para el personal administrativo de las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público.
5. Determinar políticas que coadyuve la gestión administrativa en las Empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público.

4.3. Justificación

Los hallazgos obtenidos a través de las diferentes técnicas de recolección de datos evidenciaron ciertas falencias que demandan de una mejora inmediata para fortalecer la gestión administrativa y el rendimiento laboral del personal que labora en las empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos. Las medidas deben estar orientadas a mejorar las condiciones de trabajo, el trato y el pago del personal, mantener una adecuada coordinación entre las diferentes áreas de la administración, capacitar al personal administrativo en gestión y liderazgo para promover una cultura de excelencia, fidelización y compromiso.

Además, fomentar la motivación con el reconocimiento al personal y lograr el estado de pertenencia e incrementar el compromiso con la mejora de la eficiencia y eficacia administrativa.

Por lo expuesto anteriormente, la importancia de plantear lineamientos para la gestión administrativa radica en establecer pautas específicas que proporcionarán una respuesta oportuna a los problemas evidenciados.

Estos lineamientos contribuirán a la mejora y al incremento de los niveles de excelencia con que se van a desarrollar las actividades de la organización, aportando significativamente en el rendimiento del personal.

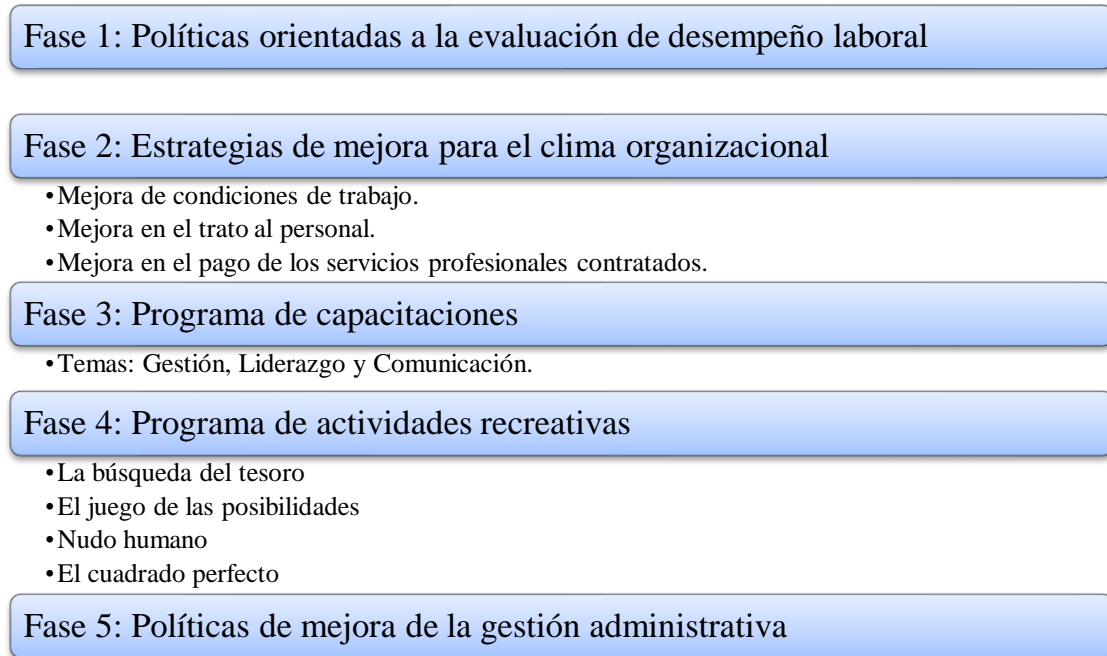
4.4. Descripción de la propuesta de solución

La estructura de los lineamientos para la mejora de la Gestión Administrativa se encuentra conformado por cinco fases, mismas que se describen a continuación.

4.4.1. *Flujograma de las Fases de la Propuesta*

Figura 25

Flujograma de las fases de la propuesta



Elaborado por: Núñez (2023).

4.4.1.1. Fase 1: Políticas orientadas a la evaluación de desempeño laboral.

La evaluación de desempeño laboral proporcionará a la empresa información valiosa sobre las áreas que el personal debe mejorar, aspectos que al ser abordado ayudarán al trabajador a incrementar su rendimiento laboral y con ello, otorgar una mayor contribución a la empresa. Para esto se deben seguir las siguientes políticas.

1. Antes de iniciar con la evaluación del desempeño laboral, es fundamental que la empresa se asegure de que todos los trabajadores reconozcan cuáles son las funciones y responsabilidades laborales. En este sentido, es fundamental que la organización socialice con el personal administrativo el manual de funciones y de competencias laborales que disponen, para que estos identifiquen con seguridad las tareas que deben

realizar. Esta acción debe efectuarse mínimo 6 meses antes de que se aplique la evaluación de desempeño.

2. Todos los trabajadores administrativos de la empresa deben estar sujetos a la evaluación de desempeño. Además, deben reconocer cuál es el objetivo de esta acción mediante un proceso de difusión que permita al personal comprender el propósito y alcance de la evaluación.
3. La empresa debe asegurarse de que el personal administrativo sea evaluado de manera justa y objetiva, basándose en diferentes criterios, de los cuales se destacará: eficacia, eficiencia y calidad del trabajo, cumplimiento de sus funciones, entre otros. La evaluación se realizará de forma anual a través de medios digitales.
4. La empresa deberá emitir una calificación final para cada trabajador a fin de tomar medidas correctivas ante la detección de problemas en el desempeño; además, deberá exponer un informe final sobre el rendimiento general del personal administrativo.
5. Todos los resultados de la evaluación de desempeño laboral deberán ser socializados con el personal administrativo mediante una junta, en un tiempo máximo de 3 semanas luego de haber finalizado la evaluación; además, el supervisor de área deberá mantener una comunicación asertiva y constructiva con los empleados a fin de exponer las fortalezas, reconocer las debilidades e identificar las oportunidades de mejora que se requieren para mejorar el desempeño.
6. Todo el personal administrativo deberá estar sujeto a un plan de mejora en función del desempeño profesional, empleando recursos como el desarrollo de retroalimentación o capacitaciones para mejorar las competencias profesionales.

4.4.1.2. Fase 2: Estrategias de mejora para el clima organizacional.

4.4.1.2.1. Sub fase 2.1: Mejora de las condiciones de trabajo.

La mejora de las condiciones de trabajo debe, ser prioridad para la empresa, por ende, se deben seguir las siguientes políticas.

1. Identificar los factores que afectan negativamente las condiciones de trabajo; a través de evaluaciones semestrales para tomar medidas que permitan mejorarlas.
2. Fomentar el diálogo y la participación de los trabajadores en la mejora de las condiciones de trabajo; a través, de reuniones semestrales.
3. Mantener un entorno de trabajo limpio y ordenado. Además, otorgar el equipo, los recursos y herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo efectivo de las funciones laborales.
4. Fomentar el reconocimiento del personal administrativo por la labor realizada, mediante bonificaciones, certificaciones u oportunidades de formación. Este reconocimiento debe ser de carácter público, con lo cual, se podrá motivar al trabajador valorando el trabajo que realiza en la empresa, construyendo así, el sentido de pertenencia con la institución.

4.4.1.2.2. Sub Fase 2.2: Mejoras en el trato al personal.

1. La empresa debe asegurarse de que el personal administrativo se sienta valorado y respetado, esto mediante el reconocimiento del esfuerzo que ponen en el trabajo.
2. La empresa deberá escuchar y atender las necesidades de los empleados mediante la aplicación de encuestas periódicas, la organización de reuniones regulares con los supervisores del área y jefes inmediatos o el establecimiento de un sistema de quejas o sugerencias. Este último deberá efectuarse mediante un formulario en línea de forma anónima, donde un responsable (jefe inmediato) deberá investigar cada queja y presentar un informe al comité.
3. La empresa debe asegurarse de que el personal administrativo tenga voz en la toma de decisiones de la organización; es decir, se deben considerar las opiniones de ellos en cuanto al manejo de asuntos relacionados con el área.
4. La empresa debe hacer un esfuerzo para mantener un ambiente de trabajo positivo y agradable. Para esto, se debe fomentar el trabajo en equipo, el apoyo entre los empleados, la promoción del diálogo y colaboración, la creación de un ambiente laboral seguro y de confianza, y el brindar apoyo y estímulo para que los trabajadores se desarrollen y crezcan dentro de la empresa.

4.4.1.2.3. Sub Fase 2.3: Mejoras en el pago de los servicios profesionales contratados.

1. La empresa debe revisar y evaluar los procedimientos de pago actuales para asegurar que se están cumpliendo las fechas límites de pago.
2. La empresa deberá identificar las causas de los retrasos en los pagos y tomar medidas correctivas para solucionarlos, en colaboración con el área de administración y finanzas.
3. La empresa debe mejorar la planificación y la coordinación de los pagos, incrementar el control de este proceso a fin de hacerlo más eficiente.

4.4.1.3. Fase 3: Programa de capacitaciones.

La importancia de promover una cultura de excelencia y compromiso del personal administrativo es crucial para el éxito de cualquier organización, porque, esto fomenta el trabajo en equipo, la innovación y el espíritu de servicio, elementos que son esenciales para el éxito a largo plazo de toda institución. Con la promoción de la cultura también se contribuye en la mejora de la productividad y el rendimiento general de los trabajadores, quienes se sentirán valorados por su esfuerzo, generándoles una mayor motivación y con ello, visualizando mejores resultados en las empresas.

Para fomentar esta cultura de excelencia y compromiso, se destaca la importancia de elaborar un programa de capacitación para el personal administrativo, sobre temas. gestión, trabajo en equipo, liderazgo y comunicación. En la siguiente tabla, se determinan los aspectos más relevantes que se deben considerar por cada temática, los recursos por emplear y los responsables de esta acción.

Tabla 40*Programa de capacitación*

Gestión: 6 horas	Liderazgo: 6 horas	Comunicación
- Organización del trabajo, planificación y ejecución de tareas.	- ¿Cómo se desarrolla el liderazgo?	- La comunicación y sus beneficios para las empresas
- Uso eficiente de recursos	- La importancia del liderazgo para un futuro exitoso	- La importancia de la comunicación en el desarrollo de las relaciones laborales
- Trabajo en equipo	- Estilos de liderazgo	- La importancia de la comunicación en la toma de decisiones en las empresas
- Solución de problemas y toma de decisiones.	- Habilidades de un líder	- Obstáculos que pueden dificultar la comunicación
- Gestión del tiempo y gestión del cambio	- La motivación y el liderazgo	- Claves para una comunicación efectiva
Recursos	Auditorio (área de la empresa), computadora/laptop, proyector, material digital (diapositivas) y material físico (trípticos)	
Responsables	Jefe de talento humano y supervisor del área administrativa.	

Elaborado por: Núñez (2023).

Para cumplir con el desarrollo del programa de capacitación, se deben ejecutar las siguientes políticas.

1. La capacitación debe estar a favor del personal administrativo y los conocimientos adquiridos, deben ponerse en práctica en el desarrollo de las funciones de los trabajadores.
2. La empresa deberá conceder las autorizaciones o permisos necesarios para asistir al programa de capacitación.
3. La empresa deberá manejar un proceso de seguimiento de la capacitación realizada, considerando un formulario donde se identifique la hora, el día y el número de horas que conforma cada capacitación.

4. La empresa deberá asegurarse de que todo el personal administrativo asista al programa de capacitación. Para esto, se requiere el uso de invitaciones que comuniquen esta actividad a través de medios digitales.
5. El jefe de talento humano de la empresa será el responsable de la búsqueda del capacitador y coordinar con el mismo el número de temas que serán abordados por día a fin de programar el horario de las capacitaciones.
6. El trabajador que no asista al programa de capacitación deberá presentar un justificante, caso contrario, estará sujeto a un llamado de atención.
7. Las capacitaciones tendrán una duración máxima de tres horas por día, dependiendo el número de temas y el módulo por abordar. En cada capacitación se otorgará al trabajador un tríptico informativo sobre las temáticas analizadas.
8. Las capacitaciones serán desarrolladas durante el horario matutino, específicamente dos veces por semana, ya sea los fines de semana o en días laborables conforme el cronograma de actividades y carga laboral.
9. Las capacitaciones deben impartirse de forma semestral dentro de las instalaciones de la empresa.
10. La empresa deberá realizar un diagnóstico sobre las necesidades de capacitación que deben ser abordadas en el personal administrativo con una frecuencia anual, mediante encuestas periódicas para posteriormente iniciar con la elaboración y financiación.

4.4.1.4. Fase 4: Programa de actividades recreativas.

El trabajo en equipo permitirá al personal administrativo trabajar juntos hacia un objetivo común y, para garantizar la aplicación de las siguientes políticas.

1. Las actividades recreativas deben fomentar el trabajo en equipo y la colaboración. Por ende, el personal administrativo estará dispuestos a participar y comprometerse con el equipo.
2. Los objetivos de las actividades deben estar explícitos y compartidos con todos los miembros del equipo.

3. Las actividades deben ser adaptadas a las necesidades y habilidades de todos los miembros del equipo.
4. Estas actividades se realizarán en un tiempo máximo de 30 minutos, durante dos veces al mes previo a la finalización de la jornada laboral. El supervisor de área deberá coordinar los días en que se desarrollarán estas actividades, además, delimitar cuáles serán las dinámicas que se implementarán.

A continuación, se determinan los procedimientos que se requieren para el desarrollo de un conjunto de actividades recreativas contempladas, todas, con el objetivo de mejorar el trabajo en equipo.

Tabla 41

Actividades recreativas para fomentar el trabajo en equipo

Criterios	Descripción
Actividad	La búsqueda del tesoro
Duración	30 minutos (dependiendo de la extensión de la lista).
Número de participantes	4 a 5 personas
Recursos	Papel y bolígrafo
Proceso	Esta dinámica consiste en recoger, encontrar o tomar fotografías de objetos de una lista que previamente el responsable de talento humano ha realizado. La lista se entrega a un miembro del equipo con un tiempo límite y gana el equipo que consiguió todo en el menor tiempo.
Actividad	El juego de las posibilidades
Duración	5 a 6 minutos
Número de participantes	2 a 6 personas
Recursos	Diferentes objetos solicitados por el coach
Proceso	El responsable de talento humano entregará a un miembro de cada equipo un objeto que no podrá ser visto por los otros. Posteriormente, deberá demostrar cómo se utiliza el objeto, mientras que los demás participantes adivinarán según los gestos que realice la persona.
Actividad	Nudo humano

Duración	15 a 30 minutos
Número de participantes	10 a 20 personas
Proceso	Los participantes deberán formar un círculo hombro con hombro mirando al centro, luego se pedirá que estiren sus brazos y agarren las manos de las personas de enfrente, formando el nudo humano. El grupo deberá desenredarse sin soltar las manos en un tiempo delimitado. No se requiere de ningún tipo de material.
Actividad	El cuadrado perfecto
Duración	15 a 30 minutos
Número de participantes	5 a 20 personas
Recursos	Vendas y 1 cuerda
Proceso	Se pide a los miembros del equipo formar un círculo para sujetar una cuerda, luego se vendarán sus ojos y dejarán caer la cuerda al suelo, se alejarán un poco y luego deberán volver e intentar hacer un cuadrado con la cuerda sin quitarse el vendaje. Se otorga un tiempo límite entre equipos para competir.

Elaborado por: Núñez (2023).

4.4.1.5. Fase 5: Políticas de mejora de la gestión administrativa.

A continuación, se determinan un conjunto de políticas para mejorar la gestión administrativa en las empresas de Servicios de Desarrollo de Recursos Humanos del sector público.

1. Planificación eficiente del trabajo, asignando tareas específicas a cada colaborador, detallando las funciones y responsabilidades del personal del área administrativa, estableciendo un sistema de control para evaluar el cumplimiento.
2. Establecer un buen sistema de comunicación para que los colaboradores conozcan las responsabilidades y el desempeño o alcance de sus funciones.
3. Fomentar el liderazgo y el trabajo en equipo del personal de las diferentes áreas de la empresa.

4. Impulsar la innovación, creatividad y el cambio constante en el modo de hacer las cosas, a fin de lograr la eficiencia y eficacia del trabajo para garantizar la calidad.
5. Designar los responsables de la coordinación y supervisión del desarrollo de las diferentes actividades que realiza el personal administrativo,
6. Planificar periódicamente reuniones de trabajo con el personal de las diferentes áreas de la empresa.

4.5. Factibilidad de Aplicación

En este ámbito, se determina que la propuesta será factible porque los lineamientos determinados están dirigidos explícitamente a mejorar la gestión administrativa y con ello, el rendimiento del personal, bajo diversas medidas que son fundamentales para cumplir con éxito los objetivos de la empresa y lograr la inclusión de las directrices establecidas para la organización; además, se requieren una serie de recursos; tanto, materiales, humanos y financieros, los mismos que se describen a continuación.

Tabla 42

Recursos humanos, materiales y financieros

Recursos	Cantidad	Total
Recursos humanos		
Jefe inmediato	1	\$ 0.00
Supervisor del área	1	\$ 0.00
Jefe de talento humano	1	\$ 0.00
Personal administrativo	59	\$ 0.00
Capacitador	1	\$ 500.00
Recursos materiales y financieros		
Auditorio	1	\$ 0.00
Computadora/laptop	1	\$ 0.00
Proyector	1	\$ 0.00
Material digital (diapositivas)	1	\$ 0.00

Material físico (trípticos)	300	\$ 70.00
Certificaciones de reconocimientos	59	\$ 50.00
Total		\$ 620.00

Elaborado por: Núñez (2023).

En la siguiente tabla se determina el cronograma de las actividades que se requieren para la aplicación de los lineamientos en las empresas de servicios de desarrollo de recursos humanos del sector público, contemplando como punto de partida el mes de enero del año 2023.

Tabla 43

Cronograma de actividades

N	Descripción	2023											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Socialización de los lineamientos con los directivos de las empresas	X											
2	Modificación y aprobación de los lineamientos para la mejora de la gestión administrativa		X	X									
3	Difusión de los lineamientos al personal administrativo				X								
4	Aplicación de las políticas orientadas a la evaluación del desempeño laboral					X							
5	Adopción de las estrategias de mejora para el clima organizacional del personal administrativo						X						
6	Programación de las capacitaciones							X	X				
7	Ejecución de las capacitaciones								X	X			
8	Programa de las actividades recreativas										X		
9	Aplicación de las actividades recreativas											X	
10	Adopción de las medidas para la mejora de la gestión administrativa												X

Elaborador por: Núñez (2023).

4.6. Beneficiarios Directos e Indirectos

4.6.1. Directos

Los beneficiarios directos de la gestión administrativa son:

- Las empresas objeto de estudio, al permitir optimizar los procesos y mejorar la calidad de sus servicios.

- El personal administrativo de las empresas, porque les permitirá realizar el trabajo de forma más eficiente y eficaz.
- Los estudiantes y clientes de las empresas de servicio de desarrollo de recursos humanos, porque les permite estar mejor informados sobre este tema y conocer los beneficios a los que podrán acceder, siendo parte de la institución.

4.6.2. Indirectos

Los beneficiarios indirectos de la propuesta son:

- Otras empresas afines, porque les permite tener una perspectiva más amplia sobre cómo administrar recursos humanos.
- Estudiantes de pregrado y posgrado, egresados de pregrado y posgrado, que les servirá como fuente de información para desarrollar temas afines a la presente investigación.

4.7. Conclusiones de la Propuesta

El establecimiento de lineamientos para la gestión administrativa parte de los problemas identificados en los hallazgos del estudio, cuyo objetivo central será mejorar el rendimiento laboral del personal de esta área. Consecuentemente, se delimita directrices que permitirán mejorar la aplicación de la evaluación del desempeño laboral; además, se determina estrategias para mejorar el clima laboral de los trabajadores. Asimismo, se destaca la importancia de las capacitaciones y el programa de actividades recreativas, dos aspectos que contribuirán en la promoción de una cultura de excelencia y compromiso basado en el liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.

CONCLUSIONES

1. Se identificó; a través, de las encuestas que la gestión administrativa de las Empresas “EP MANH” y “XYZ”, la mayoría del personal expresó que no cuentan con los recursos necesarios para el desarrollo eficiente del trabajo y la evaluación del rendimiento laboral porque se efectúa bajo la notificación del jefe inmediato.
2. No existe una buena comunicación entre el personal de los departamentos de las Empresas objeto de estudio, no se fomenta el trabajo en equipo, ni las recompensas por el buen desempeño del trabajador.
3. Existen quejas asociadas con las condiciones de trabajo y el trato injusto, siendo abordadas de forma regular y enfatizando una mala gestión administrativa.
4. Las tareas administrativas, se controlan mediante la coordinación y supervisión, la planificación y seguimiento de las actividades, estableciendo procedimientos y límites de tiempo para cada tarea; además, evaluaciones periódicas para medir el rendimiento laboral.
5. Se reconoció la falta de ejes asociados con la planificación, coordinación, recursos y supervisión generando retrasos en los procesos empresariales, a esto se suma la no aplicación de políticas para la gestión administrativa y la falta de liderazgo.
6. Se identificó que se realizan evaluaciones de desempeño laboral en las empresas “EP MANH” y “XYZ”; sin embargo, la mayoría del personal administrativo no conoce el objetivo de estas, ni los resultados.
7. Las empresas objeto de estudio, no aplican un programa de capacitación continua para el desarrollo de las competencias profesionales, ni un plan de mejoras para el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda efectuar lineamientos que permitan evaluar el impacto de la gestión administrativa, estos pueden estar enfocados en el nivel de conocimiento de los resultados de la evaluación de desempeño, el grado de mejora del clima organizacional, el nivel de formación y capacitación del personal administrativo, que constan en la fase 2 de la propuesta “LIMEGA”.
2. Se sugiere aplicar estrategias de comunicación asertiva entre los miembros de los diferentes departamentos de las empresas “EP MANH” y “XYZ” para desarrollar un alto liderazgo que aporte a la formación efectiva del trabajo en equipo, que consta en la fase 4 de la propuesta “LIMEGA”, respecto al Programa de actividades recreativas.
3. Se recomienda ejecutar encuestas de satisfacción dirigidas a los estudiantes o clientes de las empresas de servicio de desarrollo de recursos humanos “EP MANH” y “XYZ”, sobre criterios vinculados con la gestión administrativa, de esta forma, reconocer los aspectos que se deben mejorar desde la perspectiva del cliente versus estudiantes, contribuyendo a un servicio de calidad.
4. Se sugiere emplear un plan de mejoras generalizados, del desempeño profesional dirigido a todo el personal administrativo, con el fin de mejorar las habilidades, destrezas y nivel cognitivo, favoreciendo el desarrollo efectivo de las funciones en el área de estudio, revisar la fase 5 de la propuesta “LIMEGA”, sobre las políticas de mejora de la gestión administrativa.
5. Se recomienda determinar un plan de incentivos que sirva de motivación para todo el personal de las Empresas objeto de estudio, que constan en la Propuesta “LIMEGA” en la fase 2: Estrategias de mejora para el clima organizacional, sub fase: Mejora de las condiciones de trabajo.

6. Se sugiere establecer y socializar los lineamientos de desempeño laboral que puedan ser monitoreados en tiempo real, considerando lo que consta en la fase 1 de la propuesta “LIMEGA” sobre Políticas orientadas a la evaluación del desempeño laboral, por medio de un software especializado,

7. Se recomienda desarrollar un programa de capacitación continua para fortalecer las competencias profesionales, considerando lo que consta en la fase 3 de la propuesta “LIMEGA”, sobre el Programa de capacitación, en temas como: Gestión, Liderazgo y Comunicación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abuhashesh, M., Aldmour, R., & Masa'deh, R. (2019). Factors that impact job satisfaction and performance among employees in the Jordanian industrial sector. *Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management*, 4285-4305.
- Amador, J. (2003). *Proceso Administrativo*. Obtenido de [http://www.elprisma.com/apuntes/administración de empresas proceso administrativo](http://www.elprisma.com/apuntes/administración%20de%20empresas/proceso%20administrativo).
- Arana, B., Ordoñez, B., Tapia, N., & Pacheco, A. (2020). Estudio de la estrategia feedback a través de la medición del rendimiento laboral en las PYMES. *Digital Publisher*, 5(6), 360-376. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.434>
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de administración de los recursos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 165. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n4/2218-3620-rus-11-04-163.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2012). *Código de Trabajo*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2017). *Código Civil*. Obtenido de https://www.registrocivil.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Codificacion_del_Codigo_Civil.pdf
- Asamblea Nacional Constituyente. (2017). *Estatuto Orgánico Por Procesos, Ministerio Del Trabajo*. Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-11/Documento_Estatuto-Org%C3%A1nico-Procesos-Ministerio-del-Trabajo.pdf
- Barreno, M. (2019). La Universidad Estatal de Milagro vista desde el enfoque de la teoría clásica de la administración. *Conrado*, 15(66), 61. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000100059&lng=es&tlng=en
- Batallas, I., Luna, A., & Uriguen, P. (2021). Contingencia estructural en el nivel de ingresos: Un análisis en medianas y grandes empresas orenses. *Innova Research Journal*, 6(2), 212. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1706>
- Bautista, J., & Delgado, J. (2020). Evaluación de la gestión administrativa para mejorar el desempeño. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1737-1753. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.189
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 110. doi:<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Beltrán, J., & López, J. (2018). *Evolución de la administración*. Colombia: Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó.
- Cabezas, C., & Brito, J. (2021). La Gestión del Talento Humano para un Rendimiento Laboral Efectivo. *Polo del Conocimiento*, 6(11), 742-761. doi:10.23857/pc.v6i11.3296
- Cantero, H., Herrera, Y., Leyva, E., & Nápoles, A. (2021). La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero. *Ciencias Holguín*, 27(2), 2. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1815/181566671001/html/>
- Carrillo, M., Alvis, C., Mendoza, Y., & Cohen, H. (2019). Lean manufacturing 5 s y TPM, herramientas de mejora de la calidad. Caso empresa metalmecánica en Cartagena, Colombia. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 11(1), 71-86. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6786515>
- Chacón, J., & Rugel, S. (2018). Artículo de Revisión. Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad. *Revista Espacios*, 39(50), 1. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p14.pdf>

- Claro, A., Pérez, A., Hernández, I., & Laguna, O. (2018). Enfoque estratégico de la planeación de los recursos humanos. Visión teórico práctico en el sector empresarial. *Estudios del Desarrollo Social*, 10(1), 219-237. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v6n1/reds10118.pdf>
- Colegio de Contadores Públicos de México. (2020). *El ABC para administrar una empresa*. México: IMCP.
- Constitución de la República del Ecuador. (2011). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Coronado, G., Valdivia, M., Aguilera, A., & Alvarado, A. (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. *Conciencia Tecnológica*(60), 3. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/944/94465715006/94465715006.pdf>
- Cross, D. (2019). Effects of job stress on employee's performance. *Journal of Business, Management and Social Research*, 6(2), 375-382. doi:<https://www.researchgate.net/deref/https%3A%2F%2Fdoi.org%2F10.18801%2Fijbmsr.060219.40>
- Cuesta, A., & Valencia, M. (2018). Capital Humano: Contexto de su gestión. Desafíos para Cuba. *Ingeniería Industrial*, XXXIV(2), 135-145. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rrii/v39n2/1815-5936-rrii-39-02-135.pdf>
- Cuesta, A., Fleitas, S., García, V., Hernández, I., Anchundia, A., & Mateus, L. (2018). Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa. *Ingeniería Industrial*, 39(1), 24-35. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000100004
- Custodio, C. (2020). *Planeación: concepto y modalidades*. México.
- Duque, O., & Ramírez, E. (2021). Percepción del rendimiento laboral individual en tiempos de pandemia por Covid-19: acercamiento al trabajador de la salud. *Universidad de Antioquía*, 1-17.
- ELE Chaco. (s.f.). *La Administración*. Obtenido de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Op2Q-D5EqCoJ:https://ele.chaco.gob.ar/mod/resource/view.php%3Fid%3D41183+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec>
- Falconi, J., Luna, K., Sarmiento, W., & Andrade, C. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario Digital*, 3(2), 155. doi:<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>
- Ferreiro, F., Del Campo, M., & Camino, M. (2019). La formación y la gestión del talento en las empresas más valoradas en recursos humanos en España. *Contabilidad y administración*, 64(3), 1-21. Obtenido de <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/1641>
- Fierro, F. (2020). Cambio organizacional: un modelo que dinamiza la transformación. *Revista Escuela De Administración De Negocios*(88), 19. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2560>
- Galindo, M. (2018). La pirámide de Kelsen o jerarquía normativa en la nueva CPE y el nuevo derecho autonómico. *Revista Jurídica Derecho*, 7(9), 126-148. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/pdf/rjd/v7n9/v7n9_a08.pdf
- Ghiglione, F. (2020). El Cuadro de Mando Integral como Herramienta de Eficiencia en la Gestión Empresarial. *Ciencias Administrativas*, 18(88), 90. doi:<https://doi.org/10.24215/23143738e088>
- González, J., & Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- González, S., Viteri, D., & Izquierdo, A. V. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del hotel barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 33. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>

- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(6), 16. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital Publisher*, 4(6), 1-14. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Heredia, M., & Narváez, C. (2021). La importancia de la Evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 213-241. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8011435>
- Hernández, H., Barrios, I., & Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, 16(28), 186. Obtenido de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/download/2130/1621/3243>
- Labrador, O., Bustio, A., Reyes, J., Carvalhais, L., & Villalba, C. (2019). Gestión de la capacitación y capacitación para una mejor gestión en el contexto socioeconómico cubano. *COODES*, 7(1), 65. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v7n1/2310-340X-cod-7-01-64.pdf>
- Leal, E. (2020). *Tesis: "Propuesta de un modelo de responsabilidad social corporativa para empresas agropecuarias"*. México: Eduardo Leal Cruz.
- Losada, M. (2020). La administración científica de la educación y la condición contingente del ser humano. *Educação & Sociedade*, 41, 4. doi:<https://doi.org/10.1590/ES.227542>
- Madero, S., & Rodríguez, D. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 96. doi:<https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Martínez, D., González, A., González, A., & Cazanave, J. (2020). Integración de la gestión por procesos y el diseño arquitectónico en organizaciones de servicios. *Ingeniería Industrial*, XLI(2), 10. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v41n2/1815-5936-rri-41-02-e4119.pdf>
- Martínez, E., & Esparza, L. (2021). Teorías de sistemas complejos: marco epistémico para abordar la complejidad socioambiental. *Intersticios Sociales*, 21, 376. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ins/n21/2007-4964-ins-21-373.pdf>
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 329. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Medina, P. (2021). Los procesos administrativos y su importancia en el sector de la salud. Administrative processes and their importance in the health sector. *Revista Científica Caminos de Investigación*, 3(1), 46. Obtenido de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:rdX7NqVotS4J:https://caminosdeinvestigacion.tecnologicopichincha.edu.ec/volumen3/article/view/503.pdf+&cd=12&hl=es&ct=clnk&gl=ec>
- Méndez, V., Méndez, L., & Cruz, A. (2018). La importancia de la administración en las organizaciones como forma para lograr competitividad. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/administracion-organizaciones.html>
- Mendoza, V., & Moreira, J. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *FIPCAEC*, 6(3), 610. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414>
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. doi:<http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835>
- Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *FIPCAEC*, 3(8), 84-102. doi:[10.23857/fipcaec.v3i8.59](https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i8.59)

- Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *FIPCAEC*, 3(8), 92. doi:10.23857/fipcaec.v3i8.59
- Ministerio del Trabajo. (2018). *Acuerdo Ministerial No. MDT-2018-0041*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/MDT-2018-0041-SIN-SUMILLAS.pdf?x42051>
- Ministerio del Trabajo. (2018). *Acuerdo Ministerial No. MDT-2018-0138*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/07/MDT-2018-0138.pdf?x42051>
- Ministerio del Trabajo. (2021). *Acuerdo ministerial Nro. MDT-2021-165*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/14-MAYO-REGLAMENTO-SELLO-T-signed.pdf?x42051>
- Mishra, M. (2020). Role of Training in Employee Performance. *International Journal of All Research Education and Scientific Methods (IJARESM)*, 8(10), 395-397. doi:<http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.35177.52321>
- Montes, H. (2022). Gestión de proyectos como estrategia para la evaluación de desempeño del talento humano en las empresas. *Ciencias Administrativas*(19), 10. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5116/511667706007/html/>
- Muños, L., Napa, Y., Pazmiño, W., & Posligua, M. (2020). Procesos Administrativos: Un Estudio Al Desarrollo Empresarial de Las Pymes. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 6. Obtenido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:lk6ezOTXEC8J:revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/download/334/263/+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec>
- Naveed, M., Hussin, F., Aamir, M., & Muahmmad, S. (2020). Effect of Administrative Practices on Job Performance: An Empirical Study among Public University Employees in Pakistan. *Global Academic Journal of Economics and Business*, 1(1), 1-4. doi:10.36348/gajeb.2020.v02i01.001
- Ngoc, T., & Nguyen, L. (2022). The Key Strategies for Measuring Employee Performance in Companies: A Systematic Review. *Sustainability*, 14(14017), 1-21. doi:<https://doi.org/10.3390/su142114017>
- Párraga, S., Pinargote, N., García, C., & Zamora, J. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Revista Dilemas Contemporáneos*, VIII(26), 3. Obtenido de <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2610/2646>
- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 182. doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Pérez, J. (2021). *Gestión de recursos humanos: teoría y práctica aplicadas a empresas turísticas*. España: Universidad Almería.
- Pérez, J., Fernández, M., & De la Nuez, D. (2020). Indicadores para el control de gestión orientado a la excelencia, por un desarrollo integral forestal. *COODES*, 8(1), 58. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v8n1/2310-340X-cod-8-01-57.pdf>
- Pineda, A. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON*, 7(1), 9. Obtenido de <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/182/179>
- Pulido, A., Guerrero, M., & Celis, Y. (2019). Impacto de las relaciones humanas en la competitividad de las asociaciones. *Revista UIS Ingenierías*, 18(1), 61. Obtenido de <https://revistas.uis.edu.co/index.php/revistausingenierias/article/view/7706/8337>
- Reyes, J., & Moros, H. (2018). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Electrónica Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 232. Obtenido de

- http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:8ial1thssU8J:scielo.sld.cu/scielo.php%3Fscript%3Dsci_arttext%26pid%3DS2308-01322019000100201+%&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 23(2), 159-164.
- Romero, L., & Salcedo, M. (2019). Estrategias para fortalecer el proceso de gestión del talento humano en una entidad pública. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 11(2), 102. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5604/560460636005/html/>
- Rostiana, R., & Lie, D. (2019). Multi-dimensional Individual Work Performance: Predictors and Mediators. *GATR Global Journal of Business Social Sciences Review*, 7(1), 54-60. doi:10.35609/gjbssr.2019.7.1(7)
- Santillán, K., & Saavedra, R. (2022). Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Moyobamba, San Martín – Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 1793-1804. doi:10.37811/cl_rcm.v6i4.2697
- Solano, O. (2021). *La administración en la propiedad horizontal: Una guía para mejorar la gestión administrativa, contable y presupuestal*. Colombia: Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle.
- Sony, T., Ginting, P., Sirojuzilam, S., & Absah, Y. (2021). Analysis applicability of 360-degree feedback performance appraisal as a new technique performance appraisal for civil servants. *Review of management, accounting, and business studies*, 2(1), 30-39. doi:10.38043/revenue.v1i2.3645
- Sultana, A. (2020). Multidimensionality of job performance: An empirical assessment through scale development. *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, 19(4), 2467-2483. doi:10.17051/ilkonline.2020.764615
- Tejada, G., Rengifo, R., Boy, A., & Rodríguez, J. (2020). Estructura organizacional y control en el modelo de gestión burocrático. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(89), 4. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29062641006/html/>
- Thanh, P., Yandi, A., & Mahaputra, R. (2020). Factors that influence employee performance: motivation, leadership, environment, culture organization, work achievement, competence and compensation (a study of human resource management literature studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(4), 645-662. doi:10.31933/DIJDBM
- Torres, A., & Martínez, Ó. (2020). Mirada Compleja y Transdisciplinaria del Objeto de Estudio de las Ciencias Organizacionales. *Revista Scientific*, 5(15), 74. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/339103067_Mirada_Compleja_y_Transdisciplinaria_del_Objeto_de_Estudio_de_las_Ciencias_Organizacionales
- Torres, O., Uvidia, K., & Carapas, A. (2021). Análisis del desarrollo y la cultura organizacional en microempresas familiares en el cantón Bolívar. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*(8), 7. doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2669>
- Tunio, F., Nabi, A., Salman, F., Ullah, I., & Nisar, A. (2021). Factors Affecting Job Performance: A Case Study of Academic Staff in Pakistan. *Journal of Asian Finance Economics and Business*, 8(5), 473-0483. doi:10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0473

ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario de Rendimiento Laboral

1. ¿Existe un responsable, encargado de velar por el bienestar del personal administrativo?

Sí

No

2. Su ingreso a la institución fue realizada por:

Concurso

Recomendación Personal

Aviso en la prensa

Otros

3. ¿Se realiza evaluación a su Desempeño laboral?

Sí

No

4. ¿Conoce el objetivo de realizar una evaluación al desempeño?

Sí

No

5. ¿Conoce los resultados de su evaluación?

Sí

No

6. ¿Se reconoce y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?

Sí

No

7. ¿Cómo calificaría su ambiente laboral?

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

8. Se encuentran bien definidas sus funciones laborales

Sí

No

9. Existe mucha rotación de personal

Sí

No

10. Se potencializa al interior de la institución sus competencias profesionales

Sí

No

11. Existe mucha diversidad de criterios al interior de su departamento o sección

Sí

No

12. Existe un plan de mejora en función de su desempeño profesional

Sí

No

Anexo 2 Cuestionario de Gestión

Administrativa

1. ¿Cómo se lleva a cabo la gestión administrativa en su empresa?

Documentos impresos

Control en Excel

Software informático

2. ¿Existen procedimientos y políticas claramente definidos para la gestión administrativa?

Sí

No

3. ¿Tienen buen entendimiento de los procedimientos y políticas de gestión administrativa?

Sí

No

4. ¿Cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente?

Sí

No

5. ¿Cómo se evalúa el rendimiento de los empleados?

Evaluación de desempeño

Notificación de jefe inmediato

Reuniones periódicas

6. ¿Se toman medidas correctivas si es necesario?

Sí

No

7. ¿Existe una buena comunicación entre los diferentes departamentos y se fomenta el trabajo en equipo?

Sí

No

8. ¿Se fomenta y se recompensa el buen rendimiento laboral?

Sí

No

9. ¿Cuáles son las principales quejas de los empleados?

Falta de pago

Condiciones de trabajo

Trato injusto

Acoso laboral

Ninguna

10. ¿Cómo se están abordando estas quejas?

Muy bien

Bien

Regular

Mal

11. ¿Cuáles son los problemas principales en la eficiencia de la gestión administrativa? (Seleccione dos opciones)

Mala planificación

Falta de coordinación

Falta de recursos

Falta de control

Mala gestión

Anexo 3 Entrevista a Gerentes, Directores y Expertos

1. ¿Cómo lleva a cabo sus tareas administrativas diarias?
2. ¿Cómo se organiza para llevar a cabo sus tareas administrativas?
3. ¿Cuáles son sus principales métodos para mejorar su rendimiento laboral?
4. ¿Cómo evalúa su propio rendimiento laboral y el de los colaboradores?
5. ¿Cómo se asegura de que las tareas administrativas se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva?
6. ¿Cómo logra que sus tareas administrativas sean compatibles con el resto de sus responsabilidades profesionales?
7. ¿Cómo se asegura de que sus tareas administrativas sean compatibles con su vida personal?
8. ¿Cómo podría mejorar la gestión administrativa para impactar positivamente en el rendimiento laboral del personal administrativo?

Anexo 4 Ficha de Observación Directa

Ítems	N/A	SÍ	NO	OBSERVACIONES
Rendimiento laboral				
1. En las áreas de la empresa se cuenta con un responsable que monitoree y supervise al personal.				
2. Dentro de lo observado se pudo evidenciar evaluaciones en torno a las tareas designadas.				
3. Los empleados conocen los objetivos y metas designados por la empresa.				
4. El responsable designado brinda los resultados de la				

evaluación aplicada durante el desarrollo de las actividades.				
5. La empresa reconoce y motiva el rendimiento de los colaboradores.				
6. La organización dispone de un clima laboral saludable y seguro.				
7. Dentro de las instalaciones existe un plan de acción en torno al desempeño, capacidad y competencia profesional.				
Gestión administrativa				
1. Dentro de la empresa se puede observar				

una buena gestión administrativa.				
2. Los empleados tienen claro los procedimientos y políticas.				
3. Los colaboradores poseen los recursos y herramientas necesarias para efectuar su trabajo de forma eficiente.				
4. Es evidente la buena comunicación entre las diversas áreas y se promueve el buen liderazgo junto al trabajo en equipo.				
5. Se identifica y analiza las distintas quejas o sugerencias				

que pueden derivarse de un inadecuado manejo y control de la gestión administrativa.				
--	--	--	--	--