



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Título:** La gestión administrativa en el desempeño laboral del personal del Hotel Hacienda Abraspungo

**Trabajo de titulación para optar al título de LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Autor**

Allauca Cajamarca Angélica Rocio

**Tutor**

Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara.MDE PhD

**Riobamba, Ecuador. 2022**

## **DECLARATORIA DE AUTORÍA**

Yo, Angélica Rocio Allauca Cajamarca, con cédula de ciudadanía 0604542944, autora del trabajo de investigación titulado La Gestión administrativa en el desempeño laboral del personal de la Hostería Abraspungo, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas con de mi exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación política, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto a los derechos de autora de la obra referida, será de mi entera responsabilidad, librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 22 de marzo de 2022



---

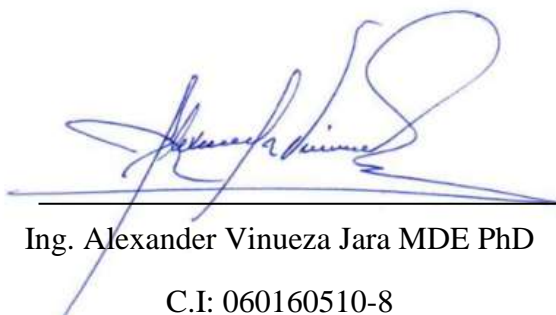
Angelica Rocio Allauca Cajamarca

C.I: 0604542944

## **DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR**

Quien suscribe, Ing. Alexander Vinueza Jara MDE PhD. Catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el trabajo de investigación titulado: La gestión administrativa en el desempeño laboral del personal del Hotel Hacienda Abraspungo, bajo la autoría de Angélica Rocio Allauca Cajamarca; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para la sustentación.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 20 días del mes de junio de 2022.



Ing. Alexander Vinueza Jara MDE PhD  
C.I: 060160510-8

## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación "LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL HOTEL HACIENDA ABRASPUNGO" presentado por Angélica Rocio Allauca Cajamarca, bajo la tutoría del Ing. Alexander Vinueza Jara MDE PhD; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor, no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a los 11 días del mes de julio del 2022.

**Presidente del Tribunal de Grado**

Dr. Eduardo Montalvo

**Miembro del Tribunal de Grado**

Msc. Rosalina Balanzátegui

**Miembro del Tribunal de Grado**

Mgs. Cecilia Mendoza





## ACTA DE APROBACIÓN – TRABAJO ESCRITO DE INVESTIGACIÓN


En la Ciudad de Riobamba, a los 20 días del mes de JUNIO de 2022, los miembros de tribunal, fundamentado en los requisitos, en las actas de calificaciones y el acta favorable por parte del tutor del proyecto titulado "**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL HOTEL HACIENDA ABRASPUNGO**" de autoría del estudiante **ANGÉLICA ROCIO ALLAUCA CAJAMARCA** con CC: **0604542944**, de la carrera **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, obtuvo las siguientes calificaciones:

TRIBUNAL	NOMBRE APELLIDO	CALIFICACIÓN (Letras)	CALIFICACIÓN (Números)
Tutor	Alexander Vinueza	NUEVE PUNTO CINCO	9.5
Miembro Evaluador	Rosalina Balanzátegui	NUEVE	9
Miembro Evaluador	Cecilia Mendoza	DIEZ	10
<b>TOTAL</b>		<b>NUEVE PUNTO CINCO</b>	<b>9.5</b>

A partir de lo expuesto, se emite el acta de aprobación del informe final del trabajo de investigación, con una calificación de **9.5 (NUEVE PUNTO CINCO)** sobre 10 puntos.

  
Ing. Alexander Vinueza Jara MDE PhD  
**TUTOR**

  
Msc. Rosalina Balanzátegui  
**MIEMBRO DE TRIBUNAL**

  
Mgs. Cecilia Mendoza Bazantes  
**MIEMBRO DE TRIBUNAL**



# CERTIFICACIÓN

Que, Angelica Roció Allauca Cajamarca, CC:0604542944 estudiante de la Carrera **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, Facultad de **CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado " **La gestión administrativa en el desempeño laboral del personal del Hotel Hacienda Abraspungo** ", cumple con el 8%, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **URKUND**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente, autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 21 de Junio de 2022



Firmado digitalmente por:  
ALEXANDER  
FERNANDO VINUEZA  
JARA

Ing. Alexander Vinueza Jara MDE PhD.  
**TUTOR**

## **DEDICATORIA**

Este proyecto se lo dedico a mis padres, María y Juan, que sin lugar a duda estuvieron conmigo en cada etapa de mi vida y fueron quienes hicieron posible mi formación académica y me impulsaron a conseguir siempre mis sueños y a no rendirme.

A mi mascota, mi mejor amigo Luka quién ha sido mi motivación y el que durante todo este proceso estuvo a mi lado en cada momento siendo mi fiel compañía.

A mis hermanas, Verónica y Fernanda que siempre confiaron en mi y me impulsaron a seguir adelante, a mi cuñado Ramiro que es como mi segundo padre y estuvo a mi lado cuando más lo necesitaba, a mis sobrinos, Lizeth, Alejandra, Ramiro, Samantha, Sofia y Antonio que durante toda esta etapa fueron mi alegría.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios por siempre guiar mis pasos y ser el motor principal para cumplir todo lo que me he propuesto.

A mis padres por estar presente en cada etapa de mi vida y ser mi ejemplo a seguir.

A la Universidad Nacional de Chimborazo porque en ella tuve oportunidades extraordinarias para crecer tanto a nivel personal como profesional.

A sus docentes quienes me impartieron sus conocimientos y sabiduría lo cual me permitió formarme como licenciada en Administración de Empresa.

A mi tutor Ing. Alexander Vinueza quien me ha guiado acertadamente y con mucha paciencia en este trabajo final y haberme brindado la oportunidad de recurrir hacia su capacidad y conocimiento científico.

A la Doctora Magda Cejas quien como docente de la asignatura Integración Curricular ha sido mi soporte y guía en todo este proceso.



# ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

ACTA DE APROBACIÓN – TRABAJO ESCRITO DE INVESTIGACIÓN

CERTIFICADO DE ANTI PLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICO

RESUMEN ABSTRACT

1.	INTRODUCCIÓN.....	14
2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
3.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	17
4.	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	17
5.	OBJETIVOS.....	18
5.1.	General.....	18
5.2.	Específicos .....	18
6.	ESTADO DEL ARTE .....	19
6.1.	Antecedentes .....	19
6.2.	Fundamento Teórico .....	23
6.2.1.	Unidad I – Hotel Hacienda Abraspungo.....	23
6.2.2.	Gestión Administrativa.....	25
6.2.3.	Desempeño Laboral .....	29
7.	METODOLOGÍA .....	35
7.1.	Método.....	35
7.2.	Tipo de investigación .....	35
7.3.	Diseño .....	35
7.4.	Población y muestra.....	36
7.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	36
7.6.	Técnicas de procesamiento de la información .....	37
7.7.	Análisis y discusión de resultados .....	37
8.	Discusión de Resultados.....	49
9.	Comprobación de la Hipótesis.....	50
10.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	54
11.	PROPUESTA.....	56
11.1.	DATOS INFORMATIVOS .....	56

11.2.	INTRODUCCIÓN .....	56
11.3.	JUSTIFICACIÓN .....	56
11.4.	OBJETIVOS .....	57
11.5.	DESARROLLO .....	57
11.6.	Matriz FODA .....	58
11.7.	MATRIZ FODA Estratégico .....	63
12.	BIBLIOGRAFÍA.....	66
13.	ANEXOS.....	68

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Métodos de desempeño laboral .....	34
Tabla 2.	Distribución del personal.....	36
Tabla 3.	Formación Académica.....	38
Tabla 4.	Dotación de recursos para el cumplimiento de objetivos .....	39
Tabla 5.	Nivel de calidad en los procesos.....	40
Tabla 6.	Uso del modelo de gestión APO .....	41
Tabla 7.	Estructura Administrativa.....	42
Tabla 8.	Disponibilidad de manuales y lineamientos .....	43
Tabla 9.	Actividades al cumplimiento de objetivos.....	44
Tabla 10.	Capacitación del personal.....	45
Tabla 11.	Capacitaciones en las áreas de trabajo.....	46
Tabla 12.	Mecanismo de Evaluación de desempeño .....	47
Tabla 13.	Evaluaciones de desempeño laboral .....	48
Tabla 14.	Sugerencias y recomendaciones .....	48
Tabla 15.	Resumen del procesamiento de los casos .....	51
Tabla 16.	Estadísticos de fiabilidad.....	51
Tabla 17.	Matriz de correlaciones inter-elementos.....	51
Tabla 18.	Estadísticos de resumen de los elementos .....	51
Tabla 19.	Resumen del procesamiento de los casos .....	51
Tabla 20.	Tabla de contingencia Modelo APO * Capacitaciones al personal .....	52
Tabla 21.	Pruebas de chi-cuadrado.....	52
Tabla 22.	Distribución Chi Cuadrado.....	53
Tabla 23.	Análisis Interno y Análisis externo .....	59
Tabla 24.	Matriz EFI .....	60
Tabla 25.	Evaluación de los factores externos.....	61
Tabla 26.	Matriz FODA Estratégico.....	63

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Organigrama Estructural .....	25
Gráfico 2: Fases de la evaluación de desempeño .....	32
Gráfico 3. Formación Académica.....	38
Gráfico 4. Dotación de recursos para el cumplimiento de objetivos .....	39
Gráfico 5. Nivel de calidad en los procesos .....	40
Gráfico 6. Uso del modelo de gestión APO .....	41
Gráfico 7. Estructura Administrativa.....	42
Gráfico 8. Disponibilidad de manuales y lineamientos .....	43
Gráfico 9. Actividades al cumplimiento de objetivos.....	44
Gráfico 10. Capacitación del personal.....	45
Gráfico 11. Capacitaciones en las áreas de trabajo.....	46
Gráfico 12. Mecanismo de Evaluación de desempeño .....	47
Gráfico 13. Evaluaciones de desempeño laboral .....	48
Gráfico 14. Sugerencias y recomendaciones .....	49

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación basa sus bases en la investigación titulada “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL HOTEL HACIENDA ABRASPUNGO” tuvo como objetivo principal determinar la influencia de la Gestión Administrativa sobre el desempeño laboral del personal del Hotel Hacienda Abraspungo, tomándose en consideración que la Gestión Administrativa es el conjunto de actividades que utilizan de manera óptima los recursos tanto económicos, materiales y humanos que posee la empresa a fin de cumplir con los objetivos que se plantearon al inicio de su actividad económica. La metodología utilizada tuvo un método hipotético – deductivo, con un tipo de investigación descriptiva, diseño no experimental, la población la contempla el personal del Hotel Hacienda Abraspungo conformado por 22 trabajadores, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, por ende, se llegó a la conclusión que en la empresa tienden a no aprovechar los recursos que posee, además no realiza capacitaciones ni evaluaciones de desempeño al personal y no mantiene constante comunicación entre el personal y los directivos lo cual afecta directamente a la empresa, dado esto se recomendó suministrar de recursos al personal periódicamente, realizar programas de capacitación, implementar un mecanismo para la evaluación del desempeño e implementar una nueva herramienta que aporte a que exista una mejor comunicación y que se cumplan los objetivos propuestos por la empresa además de mejorar su atención al cliente.

Palabras Claves: gestión administrativa, desempeño laboral, recursos, evaluaciones

## ABSTRACT

The present work is based on the research entitled "THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN THE LABOR PERFORMANCE AT THE HACIENDA ABRASPUNGO HOTEL" The main objectives is to determine the influence of the Administrative Management on the work performance of the staff at the Hacienda Abraspungo hotel , taking into account that Administrative authority is the set of activities that optimally use the economic, material and human resources that the company has in order to fullfill the objectives planned that they were set off at the beginning of its economic activity. The methodology is based on a hypothetical - deductive method, with a type of descriptive research, non-experimental design, staff performance survey at the Hacienda Abraspungo hotel is made up of 22 workers, the technique was the survey and the instrument the questionnaire, therefore, it can be concluded that the hotel doesn't take advantages of the human resources, in addition, none of them had received special training or performance evaluations also, there is a lack of communication among them, which directly affects the company. It's recommended periodically provide tools in order to carry out training programs, to implement a mechanism for the performance evaluation and the usage of a new technique that contributes for a better communication at the hotel , in addition to improve the customer service skills.

**Keywords:** administrative management, work performance, resources, evaluations

DORIS ELIZABETH VALLE VINUEZA  
Firmado digitalmente por DORIS ELIZABETH VALLE VINUEZA  
Fecha: 2022.06.30 09:25:15 -05'00'

**Reviewed by:** Mgs. Doris Valle V.

**ENGLISH PROFESSOR**

c.c 0602019697

# CAPÍTULO I

## 1. INTRODUCCIÓN

La Gestión Administrativa se considera una herramienta fundamental dentro de cada organización ya que hace referencia al cumplimiento de los objetivos, lo cual implica la ejecución de acciones para obtener resultados óptimos, permitiendo determinar como la Gestión Administrativa influye en el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Hacienda Abraspungo, logrando alcanzar un desempeño laboral eficiente, eficaz, y efectivo.

La importancia de esta investigación tiene como finalidad brindar un soporte que permita ordenar el flujo de actividades y el direccionamiento estratégico de la empresa, es por ello que el trabajo de investigación se ha estructurado a través del planteamiento del problema que determina la ausencia de sistemas tecnológicos innovadores lo cual afecta el proceso de gestión de talento humano, además plantea los objetivos y justificación del tema el mismo que servirá de base para investigaciones posteriores referente a temas similares.

De tal manera se busca que beneficie a los trabajadores que se ven afectados por el clima organizacional y obtener un mayor control interno de la organización que servirán de base para establecer un panorama más amplio de la problemática de estudio. Seguido se establecen las bases teóricas y metodológicas que direccionan la aplicación correcta del instrumento investigativo y que garantizaran resultados veraces y coherentes del presente estudio; finalmente se exponen las referencias bibliográficas que componen esta investigación.

En el Hotel Hacienda Abraspungo que se ha evidenciado que no cuenta con una Gestión Administrativa que vaya acorde a las necesidades del personal y por ende que afecte directamente al cliente con respecto a temas de evaluación de desempeño o en su defecto falta de capacitación, partiendo de esta necesidad se considera el uso de estrategias relacionadas con la Gestión Administrativa.

Estableciendo las causas de la problemática que enfrenta el personal dentro del área de trabajo, su desenvolvimiento, actitudes y aptitudes que se han venido desarrollando dentro de su área de trabajo permitirá formular estrategias y dar solución a los problemas que se han venido presentando que se enfoquen en el desarrollo personal y empresarial ya que las organizaciones requieren de un personal proactivo para alcanzar sus objetivos organizacionales ya que actualmente las empresas buscan personal preparado que con el

mínimo de recursos den su mayor esfuerzo ahorrándole tiempo y dinero.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

A nivel mundial, cada una de las organizaciones ya sean públicas o privadas independientemente de la actividad económica que desempeñen buscan un mejor nivel de competitividad dentro del mercado donde se desenvuelven además de la garantía de alcanzar los objetivos planteados, sin embargo, es necesario establecer una adecuada Gestión Administrativa que sumado a un buen desempeño laboral sean factores claves de éxito en el uso de los recursos que posee la empresa, especialmente el recurso humano mismo que se compone de capacidades y aptitudes de gran relevancia al momento de desarrollar planes de acción eficaces y eficientes para la compañía.

Desde esta perspectiva, la Gestión Administrativa es de gran relevancia en el buen desempeño de una organización pues sienta sus bases en el desarrollo de políticas, acciones y orientación de los colaboradores encargados de los diferentes procesos administrativos para que puedan cumplir los objetivos de la empresa. Existen cuatro principales actividades a cumplirse: entrada, almacenamiento, procesamiento y salida de información, mismas que deben ser desarrolladas eficiente y eficazmente para la toma de decisiones tanto a corto como a largo plazo para que dé está manera cada integrante de la organización cumpla los ideales planteados de la organización. (Rodríguez, 2013)

Así también, su correcta gestión posibilita contar con personal motivado, demostrando que las personas marcan la diferencia en el desempeño de sus actividades laborales, así como en el funcionamiento de una organización donde se considera de vital importancia desarrollar cada uno de los talentos de las personas ya que es una necesidad real que muchas organizaciones han comenzado a descubrir para que exista efectividad y haya éxito rotundo, donde el perfil del gerente de Gestión del Talento Humano en la actualidad, es indispensable dentro de una organización, ya que al ser un profesional ayuda a gestionar el cambio de las personas y por ende de la organización, logrando así que las competencias, conocimientos, actitudes y aptitudes que posee cada individuo sean las que la organización requiera.

Sin embargo, las empresas a pesar de sobrepasar las barreras comerciales no han sido capaces de lograr una posición deseada dentro del mercado, dado que no han podido mejorar sus modelos de gestión, razón por la cual no existe una eficiencia y una productividad alta del personal de la empresa, por otro lado cabe recalcar que dentro de la misma existen

funciones y tareas asignadas que apoyan a la Gestión Administrativa, por medio de constantes programas de capacitación y desarrollo, para que cada uno de los empleados puedan desempeñar sus funciones adecuadamente logrando así efectividad y el éxito deseado de la empresa.

Por lo tanto, al manifestarse una debilidad en la Gestión Administrativa que afecta el desempeño laboral puede traer como consecuencia que los empleados no comprendan con claridad cuál es la visión que persigue o los objetivos que pretende alcanzar la empresa, teniendo como resultado un desinterés por parte del personal de querer superarse y desmotivación hacia el cumplimiento de metas, lo cual trae como consecuencia un estancamiento empresarial ya que la empresa será incapaz de generar nuevas actividades productivas y se basará simplemente en cubrir lo necesario para seguir subsistiendo.

El Hotel Hacienda Abraspungo se encuentra ubicado en la ciudad de Riobamba, el mismo que ha sido fundado con el fin de brindar un servicio de calidad en el sector hotelero y gastronómico, cabe destacar que a través de entrevistas realizadas a la gerencia general se detectó que aun existiendo una Gestión Administrativa a fin a los propósitos que tiene la gestión en el Hotel no se ha logrado determinar los procesos administrativos que conlleva las mejores propuestas para un óptimo desempeño laboral del personal que labora en el Hotel.

En este sentido el Hotel ha presentado diversos problemas que se ha venido denotando en los últimos años durante el tiempo de servicios en este sector; tal es el caso que se iniciaron actividades en el Hotel con una administración empírica que no tenía en cuenta los procesos de planificación, organización, dirección y control, presentando situaciones intermitentes en la Gestión Administrativa y el desempeño laboral del talento humano – tema de interés en este estudio.

En la actualidad el Hotel Hacienda Abraspungo a través de los argumentos expresado por la gerencia general es consciente que no posee una adecuada planificación para la mejora del desempeño laboral del personal, es decir, se refleja debilidad en los procesos de selección para contratar personal adecuado, además se evidencia que el personal que efectúa servicios internos en el Hotel no presenta compromiso permanente en las actividades correspondientes a su cargo.

Otro aspecto que es necesario indicar es la ausencia de análisis y toma de decisiones



inherentes a la mejora de formación especializada (hotelera) en el talento humano, así mismo se presentan inadecuada organización en planes de mejora continua para gestionar y administrar quejas y sugerencias de los clientes, de igual manera no se evidencia presencia de sistemas tecnológicos que garanticen por parte del talento humano un servicio de calidad y de satisfacción al cliente.

En este orden de ideas conviene señalar la necesidad de que el Hotel Hacienda Abraspungo no posee manual de políticas, normas y procedimientos que permitan la evaluación del desempeño laboral, siendo así necesario destacar la inexistencia e inadecuada de proceso de Gestión Administrativa lo cual impide llevar a cabo procesos internos idóneos que impulsen el compromiso del talento humano comprendiendo la misión y visión del Hotel.

### **3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera influye la Gestión Administrativa en el Desempeño Laboral Del Personal Del Hotel Hacienda Abraspungo?

### **4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La información generada durante esta investigación Gestión Administrativa y desempeño laboral de la Hostería Abraspungo servirán como base para investigaciones posteriores con respecto a temas similares, ya que al emplear procedimientos, técnicas e instrumentos su información es veraz y confiable, esto a su vez ayudará a mejorar la productividad de la empresa. permitirá una mejora en la estructura administrativa, logrando satisfacer las expectativas.

Con la implementación de la Gestión Administrativa, se podrá tener una visión más amplia del entorno y por ende se logrará identificar las necesidades y expectativas que tiene el personal y la realidad en la que se están desarrollando dentro de la empresa, permitiendo estructurar un plan de acción que permita el desarrollo de una adecuada organización.

Del mismo modo una de las razones sociales por las que se escogió este tema de investigación es porque se conoce que como pilares fundamentales para el logro de los objetivos y a su vez el cumplimiento de la visión de la Hostería es la Gestión Administrativa y el Desempeño Laboral, además los beneficios que se van a dar dentro de esta investigación van dirigidos a los trabajadores ya que ellos se ven afectados por el clima organizacional de

la empresa.

El presente trabajo se justifica dado que se necesita tener un control interno del personal del Hotel Hacienda Abraspungo, logrando así efectuar una correcta evaluación y por ende una eficiencia en el personal y un adecuado trabajo en equipo.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1.General**

- Determinar como la Gestión Administrativa influye en el desempeño laboral del personal del Hotel Hacienda Abraspungo.

### **5.2.Específicos**

- Diagnosticar la Gestión Administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del personal que labora en el Hotel Hacienda Abraspungo.
- Identificar los factores del desempeño laboral en el personal que labora en el Hotel Hacienda Abraspungo.
- Establecer estrategias orientadas a mejorar la Gestión Administrativa las cuales consistan en mejorar las destrezas interpersonales.

## **CAPÍTULO II.**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **6. ESTADO DEL ARTE**

##### **6.1. Antecedentes**

Rosado, Alfonso (2019) quién planteó como objeto de estudio determinar la relación entre la Gestión Administrativa y desempeño laboral en entidades públicas del sector educación, Cañete 2018, realizado en la Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo – Perú, enfocado en la gestión administrativa y el desempeño laboral, donde se planteó como principal objetivo la relación existente entre la Gestión Administrativa y el desempeño laboral, empleando una población y muestra única de 80 docentes de las entidades públicas del sector educación de Cañete, de los que recogió información por medio de la técnica de cuestionarios sobre la Gestión Administrativa y el desempeño laboral ambos válidos y confiables para su aplicación a los docentes.

De los datos procesados y de los resultados alcanzados un 47% el autor precisa una buena Gestión Administrativa, por otro lado, un 35% presentó un nivel regular y un 17.5% presentó un nivel malo de Gestión Administrativa, con respecto al desempeño laboral el 42.5% presentan un nivel bueno de desempeño laboral y un 36.3% un nivel regular y el 21.3% un nivel malo de desempeño laboral. Entre los resultados inferenciales se evidenció que la Gestión Administrativa se relaciona directa ( $Rho = 0,711$ ) y significativamente ( $p = 0.001$ ) con el desempeño laboral en entidades públicas del sector educación, Cañete 2018. Donde la autora aprobó la hipótesis planteada y esta relación es alta.

El aporte de este trabajo de investigación elaborado y presentando en la Universidad César Vallejo tras establecer resultados inherentes a la Gestión Administrativa y el desempeño laboral resulta de gran interés por parte de la autora para el futuro trabajo de esta investigación dado que hace mención a que la Gestión Administrativa influye directa y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de una organización, afectando positiva o negativamente al rendimiento del personal.

Para Serna y Arévalo (2018) en su investigación bajo el título la Gestión Administrativa y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa

Agropecuaria Lucero-Lamas año 2016, presentado en la Universidad Nacional de San Martín-TARAPOTO, realizaron una investigación basada en la Gestión Administrativa y el desempeño laboral, con el objetivo de determinar la incidencia de la Gestión Administrativa y su incidencia en el desempeño laboral. Como metodología se utilizaron una investigación no experimental descriptiva Correlacional, la misma se encuentra sustentada en las bases teóricas de la Gestión Administrativa y el desempeño laboral, diseño descriptivo correlacional, con enfoque eminentemente cuantitativo, confirmando la hipótesis, a través de la incidencia de la variable independiente con la variable dependiente las cuales fueron aplicadas a una muestra de 12 trabajadores que laboran en la empresa agropecuaria “Lucero”, del distrito de Lamas, a través de un cuestionario con 15 ítems por variable y 26 para la segunda.

Como resultado de esta investigación, las autoras concluyeron que existe una mala Gestión Administrativa, debido a que los procesos administrativos están siendo ineficientes, con una mala planificación, ya que no establecen objetivos y políticas así mismo no tienen metas claras, mal establecimiento de los objetivos, las metas no están establecidas en el plan estratégico, no cuenta con un programa de actividades, existe problemas en cuanto al desempeño laboral, debido a que no se está tomando en cuenta los elementos que conforman los factores actitudinales y operativos, puesto que no hay una buena actitud cooperativa, llegando a la conclusión principal que la que la Gestión Administrativa no incide en el desempeño laboral de la empresa Agropecuaria Lucero-Lamas, año 2016.

Teniendo en cuenta esta investigación realizada en la Universidad Nacional de San Martín - TARAPOTO para el trabajo a realizarse, tras establecer resultados de gran interés por parte de la autora, por cuanto considera la Gestión Administrativa y el desempeño laboral, se establece que una ineficiente planificación trae consigo el incumplimiento de objetivos y un inadecuado desempeño laboral proviene de factores actitudinales y operativos.

Para Espinoza, Carbajal (2018) en su tesis de grado titulado efectos de la Gestión Administrativa y desempeño laboral del personal administrativo en las estaciones de servicios de Repsol comercial S.A.C.” presentado en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega - Perú, realizó una investigación basada en la Gestión Administrativa y el desempeño laboral, donde logró establecer como objetivo la influencia de la Gestión Administrativa en el desempeño laboral del personal administrativo en las Estaciones de Servicios Repsol

Comercial S.A.C., donde ha empleado la encuesta como técnica de recolección de datos y el cuestionario, el mismo estuvo constituido por 18 ítems con escala de valoración de Likert.

De los datos procesados y de los resultados alcanzados mediante el empleo de codificación y tabulación de la información fue tabulada y ordenada el autor, sometió a un proceso de análisis y/o tratamiento mediante técnicas de carácter estadístico, donde para mejor visualización de los resultados la presentación la realizaron mediante tablas y gráficos, posteriormente para constatar la hipótesis aplicó la técnica estadística de Chi cuadrado, demostrando la hipótesis general donde el (V1) Gestión Administrativa se relaciona directa y positivamente con el (V2) Desempeño laboral de la empresa Estaciones de Servicios de la Empresa Repsol Comercial S.A.C.

El aporte de este trabajo realizado y presentado en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega tiene relación con el futuro trabajo de investigación que presentará la autora como requisito de titulación dado que hace mención a la Gestión Administrativa y desempeño laboral permitiendo conocer como una adecuada Gestión Administrativa influye positivamente al desempeño laboral, procurando realizar una evaluación ya que es imprescindible enfocarse en identificar cuáles son las actividades innecesarias que generen pérdida de tiempo.

Para Yanza, Moreno (2018) en su tesis de grado titulado Gestión del Talento Humano por competencias para optimizar el desempeño laboral en la Hostería Andaluza del cantón Guano provincia de Chimborazo, presentado en la Universidad Nacional de Chimborazo, realizó una investigación enfocada en la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral, donde su principal objetivo fue diagnosticar la Gestión del Talento Humano por competencias para optimizar el desempeño laboral de la Hostería Andaluza del Cantón Guano, ubicada en la provincia de Chimborazo, cantón Guano, parroquia San Andrés, donde la autora realiza una investigación basada en datos relativos al desempeño laboral (trabajo individual y colectivo) del personal de la hostería y desarrolló una propuesta previa a la selección del personal que se fundamentó en reclutar al personal capacitado con los conocimientos y experiencia requerida en el área, esto con el propósito de manejar un Modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias para optimizar el desempeño laboral, realizando una recolección de datos, donde su población de interés es de 33 empleados en el área de operativos para encuestas y 4 empleados del área administrativa para revistas.

Este trabajo concluye con que la aplicación de un modelo de Gestión de Talento Humano por competencias optimizará el desempeño laboral del personal en la Hostería Andaluza, y se recomendó capacitaciones continuas y promover el trabajo en equipo para obtener mayor eficiencia, menor coste y mayor rentabilidad.

El aporte de este trabajo de investigación desarrollado por la autora en la Universidad Nacional de Chimborazo genera un aporte al futuro trabajo de investigación debido a que hace referencia a la Gestión Administrativa y al desempeño laboral determinándose que un correcto manejo en los modelos de Gestión de Talento Humano aportará a un mejor desempeño laboral del personal de una institución ya sea en el ámbito público o privado, esto con el fin de cumplir los objetivos de cada una de las organizaciones.

Para Flores, Francisco (2016) quién planteó como trabajo de investigación la reestructuración administrativa en el Hotel del Mall de la ciudad de Ambato, el mismo que fue realizado y trabajado en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, enfocados principalmente en la reestructuración administrativa, tiene como principal objetivo formalizar los departamentos de la empresa, los niveles jerárquicos y la asignación de funciones y responsabilidades específicas dentro de la organización mediante un manual de funciones.

La metodología utilizada para la presente investigación es de una encuesta realizada a los clientes más frecuentes, una entrevista al gerente general y demás personal del hotel para diagnosticar la situación actual de la misma, obteniendo resultados desde el punto de vista de los trabajadores y del gerente, permitiéndoles la designación de ciertos objetivos para el desarrollo de la propuesta, donde el resultado final de este trabajo de investigación es el planteamiento de un organigrama estructural y funcional en donde los trabajadores tienen designados sus departamentos, los puestos de trabajo, la cadena de mando y la extensión de control del gerente de la empresa, además de un manual de funciones que contiene las responsabilidades y competencias que deben cumplir los trabajadores para cada puesto de trabajo y un modelo de negocios a través de la herramienta Business Canvas con el cual se pretende mejorar el rendimiento de la empresa.

El aporte de este trabajo de investigación elaborado y presentado en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador haciendo referencia a la Gestión Administrativa y desempeño laboral, se vincula con el trabajo futuro a investigar por cuanto hace mención a una adecuada reestructuración administrativa que aportará a las organizaciones

herramientas para un adecuado modelo de negocio y por ende a un mayor rendimiento en el personal, lo que implica considerar estos factores para efecto la futura investigación.

Para Nicola, Miguel (2019) en su proyecto de investigación Gestión Administrativa que mejore el desempeño laboral del talento humano del camal municipal de Babahoyo, presentando en la Universidad Regional Autónoma de los Andes, enfocado principalmente en la Gestión Administrativa y el desempeño laboral, donde el objetivo a presentar fue atender el problema que presenta el bajo nivel de desempeño laboral de los empleados de la institución mediante un modelo de Gestión Administrativa adaptando a su realidad, empleando para esto una investigación documental, donde se logró analizar autores expertos en Gestión Administrativa, llevando a cabo también una investigación de campo, mediante encuestas dirigidas al personal de la institución evidenciando que existen inconvenientes en aspectos como el liderazgo, la motivación, las capacitaciones, los procesos de selección, la retroalimentación y la mejora continua dentro de cada área.

Esta investigación elaborada en la Universidad Regional Autónoma de los Andes con énfasis en la Gestión Administrativa y el desempeño laboral proporciona material de interés a la autora del futuro trabajo de investigación ya que aporta un ejemplo claro de que un adecuado modelo de Gestión Administrativa que se adaptó plenamente a la realidad, logrando dar solución a los problemas que presentan las organizaciones en la actualidad, lo cual prever elementos que causen problemas en el desempeño laboral a corto como a largo tiempo.

## **6.2.Fundamento Teórico**

### **6.2.1. Unidad I – Hotel Hacienda Abraspungo**

#### **6.2.1.1. Creación del Hotel Hacienda Abraspungo**

El Hotel Hacienda Abraspungo nace como una alternativa turística para que las personas tanto nacionales y extranjeras encuentren una estadía cómoda y agradable en un lugar rustico y con vista a paisajes naturales, es así como se diseñó que su infraestructura se basa en un estilo arquitectónico mestizo

Tras la iniciativa del Ing. Ernesto Valdivieso Chiriboga, Enrique Pallares y Marco Cruz se construyó el Albergue Turístico Abraspungo Cia. Ltda., su nombre proviene de dos palabras, Abras que significa en español una ruptura profunda en la dura tierra, mientras que Pungo proviene del quichua Pungu que significa puerta o entrada y dado que se encuentra

entre las elevaciones del Chimborazo y Carihuairazo, por ende, ABRASPUNGO significa “Puerta o Entrada a las montañas que rodean a la ciudad de Riobamba”.

El Hotel Hacienda Abraspungo inicia sus actividades económicas en Abril de 1994, donde Isabel Hurtado de Valdivieso es Gerente y socia, como socios también se encontraban Ernesto Valdivieso Chiriboga hijo, Ernesto Valdivieso padre, Marco Cruz y Patricio Falconí Montalvo, todo empezó con apenas 7 trabajadores divididos en todas las áreas y con 20 habitaciones, sin embargo después de 5 años y tras realizar un estudio de mercado se determinó aumentar el número de habitaciones debido a que la demanda incrementaba, construyéndose en total 12 habitaciones, dos de ellas suits.

En 2007 Marco Cruz procede a vender sus acciones a Ernesto Valdivieso, permitiendo lograr un desarrollo empresarial importante, fue entonces que se planificó la construcción de 12 habitaciones más, contemplando una totalidad de 44 y con ello también trajo el aumento de empleados, es así como en marzo de 2008 Abraspungo tuvo la Certificación Smart Voyager al turismo sustentable por lo cual se decidió modificar el nombre a Hacienda Abraspungo, sin embargo, en el año 2010 fue la última modificación al nombre comercial de la empresa a Hotel Hacienda Abraspungo, su estructura ha cambiado en el transcurso de los años, no obstante todos los cambios han ido en beneficio de la empresa.

#### **6.2.1.2. Misión**

Ser una empresa hotelera que provea los mejores servicios de alojamiento y alimentación en la ciudad de Riobamba, a través de una atención personalizada y eficaz que satisfaga y exceda las expectativas de los clientes internos y externos, por medio de una gestión efectiva que garantice la excelencia y demuestre nuestro compromiso de ser amigable con el medio ambiente.

#### **6.2.1.3. Visión**

Ser la mejor alternativa de alojamiento, alimentación y diversión en el centro de la Serra Ecuatoriana, a través de la prestación de servicios de excelencia a nuestros clientes, garantizando la combinación armónica de la preservación medioambiental y los espacios naturales con la atención personalizada y multicultural de la actividad turística, convirtiéndonos en un referente internacional de calidad en la hotelería a nivel nacional e internacional.



#### 6.2.1.4. Valores del Hotel Hacienda Abraspungo

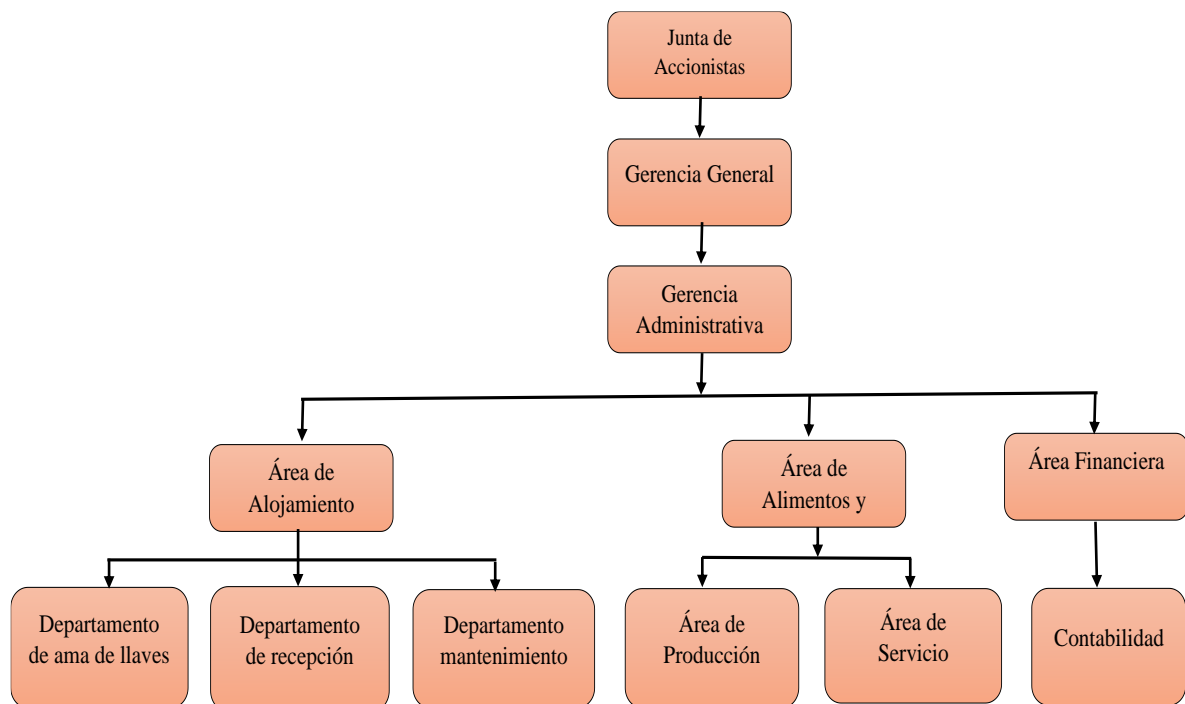
- Amistad
- Responsabilidad
- Empatía
- Amabilidad
- Honestidad
- Educación
- Solidaridad

#### 6.2.1.5. Propósito del Hotel Hacienda Abraspungo

El Propósito del Hotel Hacienda Abraspungo consisten en ser los mejores en el servicio al cliente dentro de la industria hotelera local.

#### 6.2.1.6. Organigrama Estructural

Gráfico 1. Organigrama Estructural



Fuente: Hotel Hacienda Abraspungo

#### 6.2.2. Gestión Administrativa

##### 6.2.2.1. La Gestión Administrativa y sus funciones

La Gestión Administrativa involucra las funciones de planificar y organizar la

estructura de las organizaciones, logrando controlar cada una de las actividades y cargos que conforman la empresa, como lo menciona (Ramírez, 2019) que manifiesta “la Gestión Administrativa guarda una estrecha relación con la comprensión del concepto de administración, entendido como un proceso que consiste en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (p. 5).

Tomando en consideración esta definición las funciones básicas de la administración donde coordinar e integrar cada una de las actividades llevan a obtener un proceso eficiente y eficaz dentro de la organización. Por otra parte, Fajardo (2005) sostiene que la gestión es considerada como un conjunto de conocimientos modernos y sistematizados, lo cual evidencia su estrecha relación con la administración y por ende, al conjunto de acciones u operaciones que desarrolla una empresa para el cumplimiento de sus objetivos (p.7)

Haciendo énfasis a la Gestión Administrativa Koontz (1994) sostiene que Gestión Administrativa es el proceso mediante el cual se diseña y se mantiene un ambiente de trabajo en grupo óptimo dando como resultado que las personas logren trabajar en conjunto para brindar y aportar mayor valor agregado a cada una de las organizaciones a las que pertenecen, independientemente si son o no con fines de lucro, adjuntando también a todos los niveles organizacionales (p.78).

#### **6.2.2.2. Importancia de la Gestión Administrativa**

La importancia de la Gestión Administrativa recae en que sirve de base para la ejecución de actividades que van dirigidas hacia el cumplimiento de los objetivos y por ende al crecimiento de la Gestión Administrativa, misma que involucra las funciones de planificar y organizar la estructura de las organizaciones, logrando controlar cada una de las actividades y cargos que conforman la empresa, como afirma Mendoza (2017) señalando que:

la importancia de la Gestión Administrativa está en que cada uno de sus procesos deben ser meticulosos y las acciones que se toman deben ir siempre orientadas al logro de los objetivos mediante el cumplimiento de las funciones y la integración del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar, jugando así la innovación empresarial en la actualidad un papel preponderante dentro del modelo de negocio en cada una de las empresas. (p. 8)

Desde esta perspectiva todos los cambios efectuados tanto a nivel organizacional,

productivo y tecnológicas, vuelven al negocio más eficiente, logrando obtener ventaja competitiva y por ende alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado en el que está desarrollando la empresa.

### **6.2.2.3. Propósito de la Gestión Administrativa**

Para Hurtado (2008) aduce que “el propósito de la Gestión Administrativa se enfoca en sostener una base sólida para la realización de tareas ya que al optimizar los procesos se ahorra tiempo y dinero y por ende se llega a una toma de decisiones más práctica y fácil, llegando a cumplir con mayor facilidad los objetivos empresariales” (p.4).

Según este autor la Gestión Administrativa brinda los siguientes beneficios a la empresa:

- Gestiona la información contable.
- Toma de decisiones veraz y oportuna.
- Calidad de la información.
- Reducción en el tiempo de respuesta.
- Aumento de la eficiencia y calidad en cada uno de los procesos.
- Analiza las posibilidades de financiamiento cuando contempla sea necesaria.

### **6.2.2.4. Planificación Estratégica**

Según Pérez y Bojórquez (2013) manifiestan que la planificación estratégica “es la herramienta principal para alcanzar los objetivos y metas de la empresa, ya que a través de la misma se logra obtener ventaja competitiva, ayudando a determinar que fuimos, en donde estamos y hacia donde se pretende llegar” (p.8). La implementación de estrategias que aporten a cumplir su misión, es decir, desarrollar procedimientos para alcanzarlos que estén ligados a los recursos que la empresa tiene disponible tienen asegurado el éxito de la organización.

### **6.2.2.5. Proceso Administrativo**

Robbins y Coulter (2010) indica que “al considerarle a la empresa como un ente social existen elementos fundamentales dentro de la organización como las personas, tareas y la administración” (p.4). Es decir el proceso administrativo con el transcurso del tiempo ha sido un modelo a seguir durante generaciones, reconociéndolo como una estructura básica de la práctica administrativa; así lo expresa Cano (2017) haciendo énfasis a que el proceso administrativo es una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la

práctica administrativa, llegando a considerarlo como una herramienta e instrumento de vital importancia dentro de cada una de las organizaciones logrando dividir en cuatro fases como son planeación, organización, dirección y control.

Robbins y Judge (2009) indica que:

Se puede concebir la planeación como un gran proyecto, que entiende el empleo adecuado y racional de los recursos disponibles para ponerlos a disposición de operaciones que buscan el desarrollo organizacional (cumplimiento de la misión, propósito, objetivos y metas) dado a través de la identificación de fortalezas y debilidades organizacionales y oportunidades y amenazas del entorno.

#### **6.2.2.6. Etapas del Proceso Administrativo**

Dentro del Proceso Administrativos se consideran las siguientes fases; planeación, organización, dirección y control, las mismas funcionan como herramientas para un adecuado desarrollo organizacional:

**Planeación:** “Se entiende por planeación a la primera función del proceso administrativo, el mismo consiste en realizar un análisis de la situación actual por la que está atravesando la empresa, también se encarga de establecer los objetivos y metas que se pretenden alcanzar tanto a corto como mediano y largo plazo” (Orrego, 2015). Entonces, mediante la aplicación de una estrategia general que permita alcanzar los objetivos y planes de acción que permitan implementar estrategias, tal como lo define Cano, (2017) donde menciona que la planificación es un acto intencional de ejercer influencia formal y porvenir de una organización, considerándole también como el proceso mediante el cual los responsables de la dirección de la empresa trazan el rumbo o curso que debe tomar la empresa.

**Organización:** “La organización dentro del proceso administrativo se considera como un medio para lograr que los objetivos se cumplan, por ende, diríamos que la organización dentro de las empresas comprende el conjunto de métodos y procedimientos que pone en marcha para ordenar, controlar y dirigir la empresa” (Mondy, 2005). Es decir, bajo la unión de cada uno de los departamentos de la organización, recursos tanto materiales, humanos y tecnológicos se espera alcanzar las metas y objetivos trazados previamente por la organización

**Dirección:** Para Ruiz (2012) “la dirección dentro de las organizaciones es el conjunto de actividades mediante las cuales el administrador de la organización establece el carácter y tono de su organización, estableciendo principalmente los valores, estilo, liderazgo, comunicación y motivación, teniendo como resultado que la dirección es de vital importancia” (p.4). Esta es la etapa en la que se pone en marcha las actividades establecidas durante la etapa de la planeación y organización, logrando una estructura organizacional con base en los miembros donde se establecerá la comunicación necesaria para que la organización funcione de acuerdo a lo planificado y organizado por la organización.

**Controlar:** De acuerdo con Jara (2009) controlar “es un acto intencional de ejercer influencia formal y positiva sobre el curso, rumbo y porvenir de una organización” (p.45); También puede ser considerado como el proceso mediante el cual, los responsables de la dirección de la empresa trazan el rumbo y diseñan la “carga de navegación de acuerdo con la misión y la visión de la organización. Debe atender a un conocimiento muy claro y riguroso del medio interno y externo de la organización.

### **6.2.3. Desempeño Laboral**

#### **6.2.3.1.Desempeño Laboral y sus funciones**

El desempeño laboral dentro de las organizaciones es el capital humano que interactúa directamente con cada uno de los procesos y actividades que se llevan a cabo dentro de la organización influyendo en el cumplimiento de los objetivos, teniendo en cuenta a Chiavenato, (2000) quién define “el desempeño laboral como la manera mediante la cual los trabajadores logran desenvolverse en sus funciones adecuadamente y de manera eficaz, podemos decir que esto es con el fin de cumplir un objetivo en común previamente establecido por la organización, aportando valor a la empresa y por ende a los productos y servicios que ofrece” (p.23).

Por lo tanto, el desempeño laboral trata sobre el comportamiento, actitudes y aptitudes que aporta el empleado al cumplimiento de objetivos de la empresa y a las estrategias personales que desarrolla e implementa en cada una de sus funciones y tareas principales encomendadas, logrando demostrar su buena disposición, estos resultados se verán reflejados en el crecimiento o decrecimiento de la empresa.

#### **6.2.3.2.Importancia del Desempeño Laboral**

Según Paspuel, (2014) hace referencia a que:

el desempeño laboral es importante porque ayuda a desarrollar la efectividad y el éxito de la empresa, determinando así que los medios para obtener un alto desempeño es la predisposición para desenvolverse en sus áreas de trabajo, la responsabilidad con la cual cumplen sus funciones, la eficiencia con la que logran los objetivos de la empresa, lo cual crea un ambiente óptimo de trabajo y con los miembros de la organización. (p.34)

A tal efecto la importancia del Desempeño Laboral dentro de las organizaciones recae en la existencia de una adecuada capacitación en el mejoramiento continuo que ayude a fortalecer la motivación de los colaboradores, incrementando el empoderamiento del trabajador hacia las actividades que le corresponde logrando establecer un comportamiento adecuado dentro y fuera de la organización.

#### **6.2.3.3.Objetivos de la Evaluación de Desempeño**

La evaluación de desempeño permite tener un panorama más amplio de todas las actividades que realiza el personal en cada una de las organizaciones a fin de poder realizar una evaluación continua y así analizar las áreas en las que necesitan mejorar, logrando fomentar tanto el desarrollo personal como profesional del personal ya que identificará tanto sus fortalezas como debilidades para tener un clima laboral óptimo que a su vez influya en la productividad.

Los objetivos de la evaluación de desempeño que permita tener mejores resultados a la organización según Alles (2017) son los siguientes:

- Mejorar el rendimiento del empleado
- Detectar necesidades de capacitación
- Encontrar la persona correcta para el puesto
- Tomar decisiones sobre incentivos salariales.
- Mejorar los resultados de la organización.
- Involucrar al personal con los objetivos organizacionales.
- Oportunidades de desarrollo a los miembros de la organización.

#### **6.2.3.4.Beneficios de la Evaluación de Desempeño**

La evaluación del desempeño brinda al personal de la empresa la oportunidad de ser

más eficaz y por ende aumentar la productividad en la organización, donde si se logra realizar evaluaciones bien ejecutadas se podrá planificar metas a corto, mediano y largo plazo, tal como lo expresa Chiavenato (2017) que plantea que los principales beneficios son para el gerente, el subordinado y la organización, los mismos que se describen a continuación.

#### **Beneficio para el gerente:**

- Valorar el desempeño y el comportamiento de los subordinados.
- Tomar medidas para mejorar el desempeño de sus subordinados.
- Brinda la capacidad de comunicación con sus subordinados para que exista un mejor entendimiento sobre el beneficio de realizar evaluaciones de desempeño laboral (p.7).

#### **Beneficios para el Subordinado**

- Conoce las reglas respecto al comportamientos y desempeño que se emplean dentro de la organización.
- Determinar sus fortalezas y debilidades para saber el nivel de cumplimiento de acuerdo a las expectativas del jefe.
- Realizarse una autoevaluación para su desarrollo tanto personal como profesional (p.8).

#### **Beneficios para la organización**

- Determinar la contribución de cada miembro que se encuentra dentro de la organización mediante una evaluación continua del personal.
- Reconocer a los empleados que necesitan capacitación y los que están listos para una transferencia a otra área o planta (p.8).

### **6.2.3.5.Evaluación del Desempeño por Competencias**

La evaluación de desempeño por Competencias se basa en la potencialidad que tiene el empleado para cumplir con sus funciones dentro de la organización y por ende la capacidad que tiene para desenvolverse dentro de su área, donde su principal objetivo es que permite conocer el método de trabajo que emplea cada persona dentro de la organización (Mondy, 2005).

Además, permite el desarrollo del empleado tanto a nivel personal como profesional, creando un sistema de información que permita fomentar una evaluación continua, por lo que mucha de las veces se considera que una persona que posee competencias, aptitudes y

habilidades aportarán a que en la empresa exista una mayor productividad a comparación de personas que tengan amplio conocimiento pero que no sepan cómo aplicarlo.

Es así que, para Capuano, (2004) la evaluación del desempeño por competencias se basa en que constituye procesos que determinan el rendimiento en todos los ámbitos del empleado y se enfoca en que las personas no son competentes en todas las tareas dado que no tienen el mismo índice de capacidad para desempeñarse en diferentes áreas, dado esto podemos decir que la evaluación se podrá determinar mediante la observación del trabajo que día a día realizar el personal de la organización logrando determinar decisiones individuales que aporten a mejorar el desempeño (p. 89).

### 6.2.3.6. Fases de la evaluación de desempeño

(Robbins & Judge, 2009) indica que “dentro de cada una de las organizaciones es indispensable realizar la evaluación de desempeño” (p.5). Este concepto aduce que supervisar el rendimiento del personal y poder tener una visualización de cómo es la situación actual en la que se está desarrollando el personal para poder reforzar las áreas y en mucho de los casos hacer correcciones a tiempo, logrando que cada miembro que conforma la empresa rinda de manera oportuna al grado que sirva de soporte para otros departamentos y al cumplimiento de los objetivos de la organización. Otro autor, Montoya (2007) aduce que es de vital importancia aplicar las siguientes fases de evaluación de desempeño.

**Gráfico 2:** Fases de la evaluación de desempeño



Fuente: (Montoya, 2007)

A continuación, se detallan cada una de las fases de la evaluación de desempeño,



cabe recalcar que las mismas se deberán ejecutar cada año para el mejoramiento continuo.

**Fase 1:** Planeación de desempeño: A cada nuevo trabajador de le deberá capacitar sobre el área en el que se va a desempeñar, para posteriormente realizarle una evaluación de las competencias organizacionales, funcionales y específicas que posee ya que del mismo dependerá su productividad y la innovación que aporté a la empresa, además dentro de esta fase se diseñará el formato que se consideré prudente para realizar la evaluación del desempeño.

**Fase 2:** Seguimiento y Acompañamiento: Está fase se basa en dar apoyo al colaborador, esto con el fin de que cumpla con las metas y la evolución de sus competencias el control se realizará mediante el monitoreo y seguimiento continuo, dado que se realiza el control continuo lo cual permitirá la retroalimentación permanente logrando que se cumplan y se lleven a cabo los acuerdos y planes ya establecidos.

**Fase 3:** Dentro de esta fase de debe realizar un análisis entre el personal y el líder de la organización para medir el cumplimiento de las metas y nivel de competencias con respecto a la planeación del desempeño, encontrando de forma favorable los puntos que se deben mejorar.

#### **6.2.3.7. Métodos de evaluación de desempeño**

Para la evaluación del desempeño existen varios métodos que se utilizan como herramientas, los mismos se aplican de acuerdo a las necesidades de cada una de las organizaciones, del tipo y características que posee cada trabajador con el fin de producir buenos resultados mediante la canalización de la información para mejorar el desempeño dentro de las organizaciones (Robbins & Coulter, 2010).

Dentro de los principales métodos de desempeño laboral Chiavenato (2017) menciona los siguientes:

**Tabla 1:** Métodos de desempeño laboral

<b>Métodos</b>	<b>Descripción</b>
Método mediante escalas gráficas	Consiste en un cuestionario de doble entrada, donde las líneas horizontales representan los factores y las columnas los grados de variación.
Método de elección forzosa	Este método evalúa el desempeño a través de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual.
Método mediante investigación de campo	Se basa en entrevistas con un especialista superior, quién realiza un diagnóstico y a su vez brinda apoyo en su desarrollo.
Método mediante incidentes críticos	Se basa en identificar características extremadamente positivas que deben ser destacadas y negativas que deben ser eliminadas.
Método de comparación de pares	Compara a los empleados de dos en dos y se anota en una columna de la derecha el que tiene mejor desempeño.
Método de frases descriptivas	El evaluador plantea frases que muestran el desempeño y aquellas que muestran un desempeño contrario.

Fuente: (Chiavenato, 2017)

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

### **7. METODOLOGÍA**

#### **7.1. Método**

Según Espinoza (2016) afirma que el método deductivo es aquel que parte desde los datos generales aceptados como valederos para posteriormente deducir mediante el razonamiento lógico (p. 9). En este orden de ideas la investigación se respalda en el enfoque tipo cuantitativo para lo cual se procedió a desarrollar mediante pasos o fases del método hipotético deductivo, siendo así necesario indicar los siguientes pasos:

1. Observación del fenómeno a estudiar.
2. Creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno.
3. Deducción de consecuencias o proposiciones más elementales de la propia hipótesis.
4. Verificar o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolo con la experiencia.

Para efecto de esta investigación se aplicó este método dado que se determinó como influye la Gestión Administrativa en el desempeño laboral del personal que labora en el Hotel Hacienda Abraspungo, pudiendo así establecer estrategias orientadas a mejorar la Gestión Administrativa enfocada en el desempeño laboral.

#### **7.2. Tipo de investigación**

El tipo de investigación descriptivo según Tamayo (2016) hace mención a la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o proceso de los fenómenos donde se enfoca básicamente en las conclusiones dominantes, grupo de personas o cosas.

En este sentido el Hotel Hacienda Abraspungo por medio de la recolección de datos obtuvo una descripción clara y concisa, la misma que permitió determinar las características principales de la población en estudio.

#### **7.3. Diseño**

Con base en Sampieri, Fernández (2017) quienes definen a la investigación no experimental como aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables,

observando fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después ser analizados, es decir que para el diseño de esta investigación se empleó una investigación no experimental ya que no se realizaron variaciones en nuestra variable independiente “Gestión Administrativa”.

#### **7.4.Población y muestra**

##### **Población**

Como población se adopta el concepto de Cejas (2017) que lo define como el conjunto de unidades para las que se desea obtener cierta información. Por lo tanto, para la presente investigación la población es de 22 ya que comprende el total de personal perteneciente a la Hostería Abraspungo según el registro de recursos humanos (p. 114)

**Tabla 2.** Distribución del personal

**Distribución del personal – Hotel Hacienda Abraspungo**

Área	Personal		Total	%
	Varón	Mujer		
Gerencia		1	1	5%
Administración y contabilidad	1	3	4	18%
Recepción y secretaría	1	2	3	14%
Personal de apoyo	7	2	9	41%
Personal de mantenimiento	5		5	23%
Total	14	8	22	100%

**Fuente:** Hotel Hacienda Abraspungo

Debido a que es una población pequeña, no se obtuvo una muestra, considerando a todos los elementos dentro del proceso investigativo, aplicando la técnica de la encuesta la cual fue aplicada al personal de la empresa.

#### **7.5.Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Se aplicó la encuesta a través de un cuestionario como instrumento de recolección de datos, con el objetivo de consultar al personal - objeto de estudio, las condiciones que rige en los procesos de Gestión Administrativa y desempeño laboral del Hotel Hacienda Abraspungo siendo así necesario preguntar sobre aquellos aspectos que permitieron estudiar la realidad objeto de estudio y así obtener datos para el análisis.

## **7.6. Técnicas de procesamiento de la información**

Para esta investigación se tomó la información receptada mediante la encuesta realizada a los colaboradores del Hotel Hacienda Abraspungo, la misma información fue evaluada y ordenada mediante la herramienta Microsoft Excel y de la utilización del estadístico SPSS25 logrando ejecutar mediante gráficos un adecuado análisis y mayor precisión en las conclusiones.

## **7.7. Análisis y discusión de resultados**

Se procedió a establecer comparaciones entre la información registrada en los antecedentes y la información y resultados obtenidos mediante la investigación, procediendo a emitir conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Encuesta dirigida al personal del Hotel Hacienda Abraspungo

#### 1. ¿Qué nivel de formación tiene?

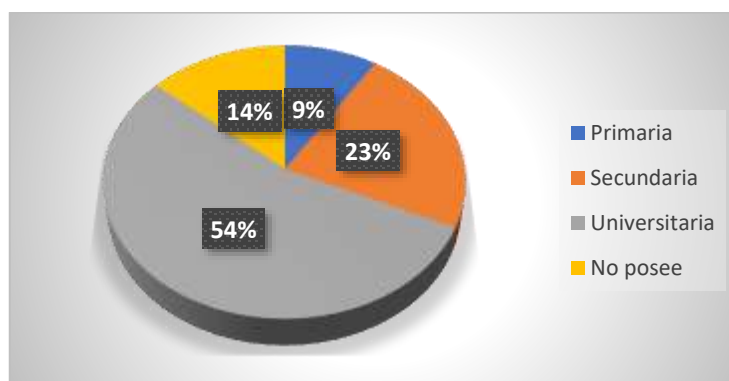
**Tabla 3.** Formación Académica

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primaria	2	9%
Secundaria	5	23%
Universitaria	12	55%
No Posee	3	14%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del Hotel Hacienda Abraspungo

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Gráfico 3.** Formación Académica



**Fuente:** Tabla N°3

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

#### **Análisis**

Del total de los 22 trabajadores a los que se les aplicó la encuesta, se determinó que el 9% posee educación primaria, mientras que un 23% secundaria y con un porcentaje mayoritario en un 54% universitaria, dando como resultado que un 14% no posee preparación académica.

#### **Interpretación**

En base a la investigación realizada, se determinó que en el Hotel Hacienda Abraspungo un poco más de la mitad de su personal cuenta con preparación universitaria lo cual les permite desempeñar de manera idónea sus funciones dentro del área que le corresponde, sin embargo, también es importante recalcar que casi la mitad de su personal no posee preparación académica lo cual afecta directamente al desempeño de sus funciones

y por ende, al cumplimiento directo de los objetivos que persigue el Hotel Hacienda Abraspungo.

**2. El Hotel Hacienda Abraspungo dota de todos los recursos para el cumplimiento de los objetivos que persigue.**

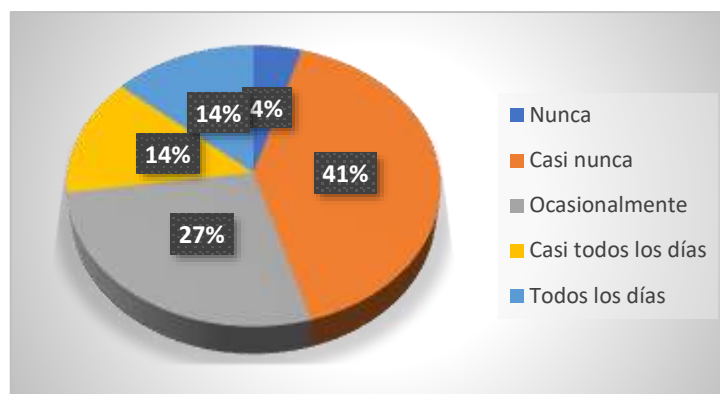
**Tabla 4.** Dotación de recursos para el cumplimiento de objetivos

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Nunca</b>	1	4,5%
<b>Casi nunca</b>	9	41%
<b>Ocasionalmente</b>	6	27%
<b>Casi todos los días</b>	3	14%
<b>Todos los días</b>	3	14%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados del Hotel Hacienda Abraspungo

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Gráfico 4.** Dotación de recursos para el cumplimiento de objetivos



**Fuente:** Tabla N°4

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Análisis**

Del total del personal encuestado, el 4% correspondiente a 1 trabajador manifestó que la empresa nunca dota de los recursos necesarios para desempeñar las funciones, mientras que un 41% determina que casi nunca, un 27% ocasionalmente, un 14% casi todos los días y todos los días.

**Interpretación**

Se he podido identificar que la mayoría del personal del Hotel Hacienda Abraspungo menciona que casi nunca se le dota al personal de los recursos necesarios para poder desempeñar sus funciones en cada una de las áreas que le corresponde, por ende, habrá una brecha que cubrir entre el trabajo del personal y los objetivos que persigue la empresa, donde

también cabe recalcar que existe la ausencia de una planificación de recursos por parte del área a cargo.

**3. El servicio que ofrece el Hotel Hacienda Abraspungo satisface las necesidades de los clientes adecuado a la calidad de los procesos.**

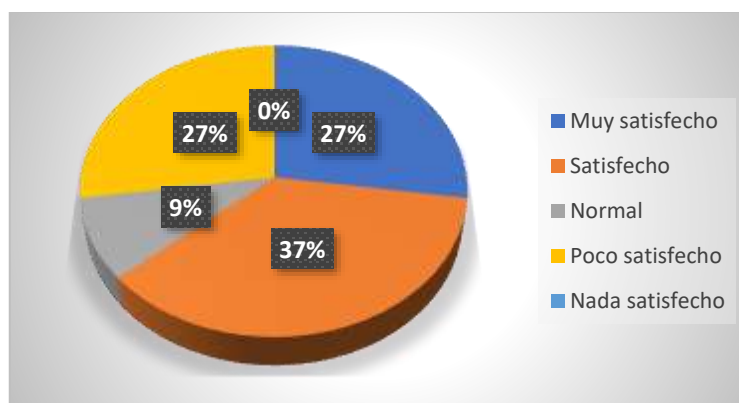
**Tabla 5.** Nivel de calidad en los procesos

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	6	27%
Satisfecho	8	36%
Normal	2	9%
Poco satisfecho	6	27%
Nada satisfecho	0	0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Hotel Hacienda Abraspungo

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Gráfico 5.** Nivel de calidad en los procesos



**Fuente:** Tabla N°5

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Análisis**

Del total de los 22 trabajadores que desempeñan sus funciones dentro del Hotel Hacienda Abraspungo, un 27% correspondiente a 6 trabajadores se encuentran muy satisfechos, seguidos de un 37% de satisfecho, un 9% normal y un 27% de poco satisfecho con la calidad de los procesos.

**Interpretación**

Al realizar la encuesta se ha podido identificar que la mayoría del personal se encuentra satisfecho con los procesos de calidad que se llevan a cabo dentro del Hotel



Hacienda Abraspungo, ya que al existir políticas bien definidas ayuda a garantizar un servicio de calidad a los clientes.

**4. ¿Cree usted que el Hotel Hacienda Abraspungo utiliza un modelo de gestión administrativa basado en la APO?**

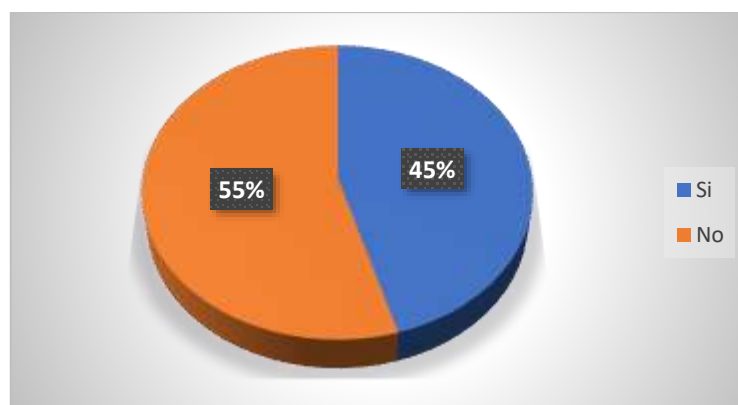
**Tabla 6.** Uso del modelo de gestión APO

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	45%
NO	12	55%
TOTAL	22	100%

**Fuente:** Personal del Hotel Hacienda Abraspungo

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Gráfico 6.** Uso del modelo de gestión APO



**Fuente:** Tabla N°6

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Análisis**

Del total de los 22 trabajadores que laboran en el Hotel Hacienda Abraspungo a los que se les aplicó la encuesta, 10 que forman parte del 45% mencionan que sí, mientras que 12 trabajadores pertenecientes al 55% aluden que no.

**Interpretación**

Se ha podido identificar que un porcentaje del personal correspondiente a la mitad mencionan que el Hotel Hacienda Abraspungo no utiliza el modelo de Gestión Administrativo basado en la APO, por ende, se podría determinar que la empresa no evalúa continuamente el rendimiento del personal, de modo que no existe un control

sobre la productividad, lo cual trae como consecuencia que no exista metas establecidas que vayan acorde a las actividades y habilidades del personal.

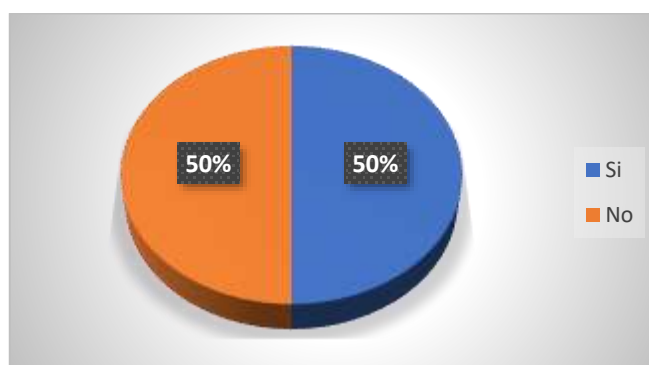
**5. ¿Considera usted que el Hotel Hacienda Abraspungo cuenta con una estructura organizativa?**

**Tabla 7.** Estructura Administrativa

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	50%
NO	11	50%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Hotel Hacienda Abraspungo  
**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Gráfico 7.** Estructura Administrativa



**Fuente:** Tabla N°7  
**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Análisis**

Del total de los 22 trabajadores del Hotel Hacienda Abraspungo a los que se les aplicó la encuesta, 11 que forman parte del 50% mencionan que la empresa si cuenta con una estructura administrativa, mientras que el otro 50% aluden que no.

**Interpretación**

Se ha podido identificar que de existir una estructura administrativa la mitad del personal que labora dentro del Hotel Hacienda Abraspungo no tiene conocimiento alguno sobre la estructura administrativa, por lo cual no se tiene orden en la empresa, conllevando a que no exista un establecimiento claro de los departamentos y por ende, sus responsabilidades y áreas de trabajo acorde a su capacidad.

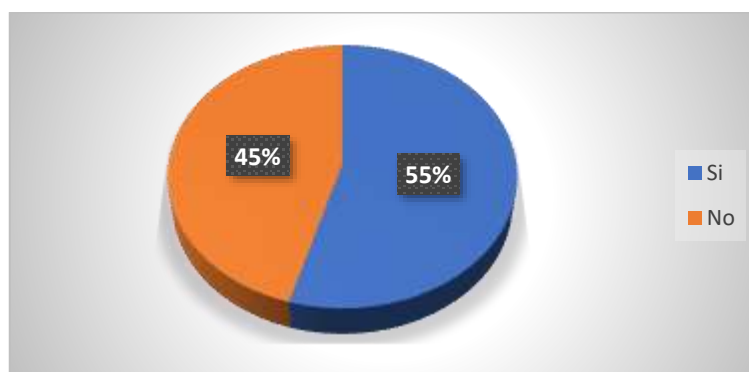
**6. El Hotel Hacienda Abraspungo dispone de manuales y lineamientos orientados al funcionamiento y efectividad administrativa.**

**Tabla 8.** Disponibilidad de manuales y lineamientos

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	55%
NO	10	46%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Hotel Hacienda Abraspungo  
**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Gráfico 8.** Disponibilidad de manuales y lineamientos



**Fuente:** Tabla N°8  
**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Análisis**

Del total del personal que labora en el Hotel Hacienda Abraspungo, un 55% correspondiente a 12 trabajadores mencionan que la empresa si dispone manuales y lineamientos orientados a una efectiva administración, sin embargo, el 45% correspondiente a 10 trabajadores mencionan que no.

**Interpretación**

Se ha podido identificar que menos de la mitad del personal desconoce acerca de la disponibilidad de manuales y lineamientos orientados al funcionamiento y efectividad administrativa, dando lugar a que no existan una correcta comunicación entre todos los que conforman la empresa y por ende, exista ausencia de coordinación al momento de transmitir la información de manera ordenada y sistemática de los procedimientos que se realizan dentro de la empresa.

**7. ¿Considera usted que las actividades realizadas diariamente por el personal contribuyen al logro de los objetivos planteados por la empresa?**

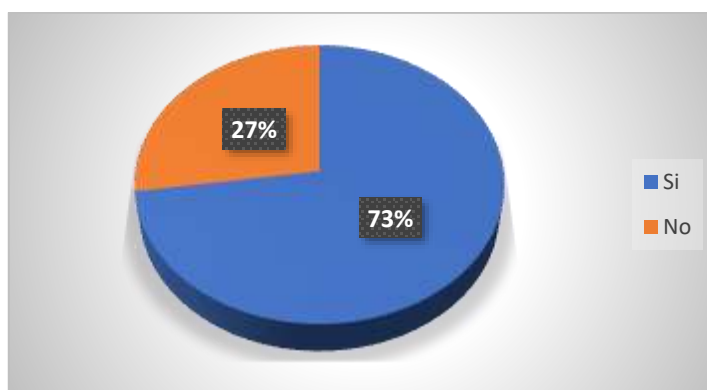
**Tabla 9.** Actividades al cumplimiento de objetivos

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	16	73%
No	6	27%
<b>Total</b>	22	100%

**Fuente:** Personal del Hotel Hacienda Abraspungo

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Gráfico 9.** Actividades al cumplimiento de objetivos



**Fuente:** Tabla N°9

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Análisis**

Del total de los 22 trabajadores del Hotel Hacienda Abraspungo a los que se les aplicó la encuesta, 16 que forman parte del 73% mencionan que las actividades si contribuyen al logro de los objetivos, mientras que el restante, correspondiente al 27% aluden que no.

**Interpretación**

Se ha podido identificar que del personal encuestado la mayoría ha determinado que las actividades que cada uno desempeña de acuerdo a su cargo contribuyen al cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa al inicio de su actividad, sin embargo, el personal que manifestó que no, puede ser debido a que no se le proporciona los recursos necesarios para poder desempeñar sus funciones.

8. **¿Considera usted que el Hotel Hacienda Abraspungo posee definidos los procesos de gestión que garanticen la capacitación del personal?**

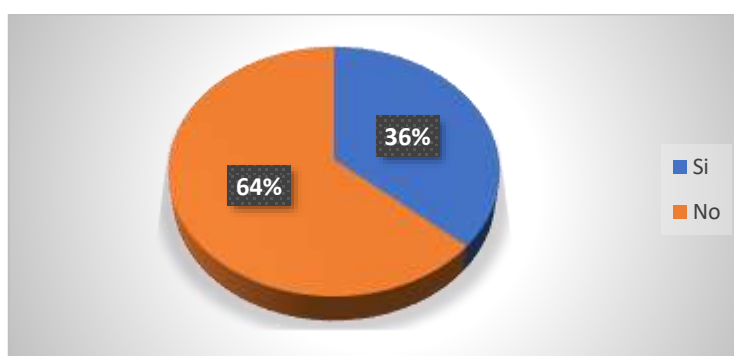
**Tabla 10.** Capacitación del personal

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	36%
No	14	64%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Hotel Hacienda Abraspungo

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Gráfico 10.** Capacitación del personal



**Fuente:** Tabla N°10

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

### **Análisis**

Del total de los 22 trabajadores del Hotel Hacienda Abraspungo a los que se les aplicó la encuesta, el 36% considera que si se realizan procesos definidos que garanticen la capacitación del personal, mientras que el 64% considera que no se realiza.

### **Interpretación**

En base a la investigación realizada, un porcentaje mayor de los empleados encuestados consideró que no se realizan procesos que garanticen la capacitación de su personal lo cual traerá como consecuencia el incumplimiento de logros tanto a corto como a largo plazo, dado que la capacitación al personal es una herramienta fundamental para que el personal se pueda desenvolver de manera idónea en su entorno, logrando así cumplir los objetivos.

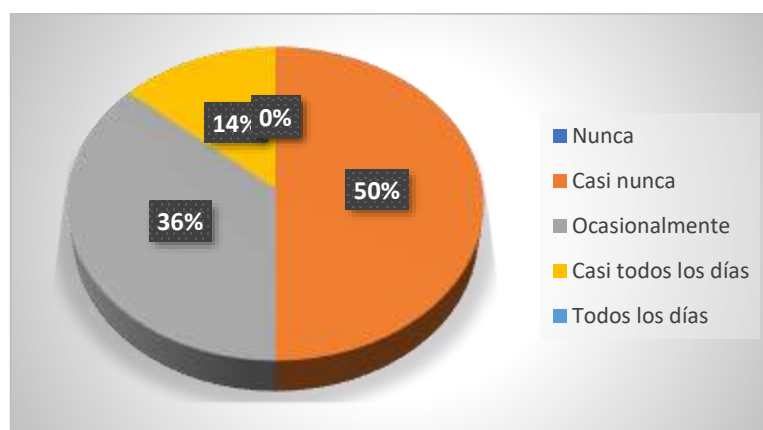
**9. Usted ha recibido capacitaciones por parte del Hotel Hacienda Abraspungo con respecto a sus funciones/áreas de trabajo**

**Tabla 11.** Capacitaciones en las áreas de trabajo

ÍTEMES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca		0%
Casi nunca	11	50%
Ocasionalmente	8	36%
Casi todos los días	3	13,60%
Todos los días		0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal del Hotel Hacienda Abraspungo  
**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Gráfico 11.** Capacitaciones en las áreas de trabajo



**Fuente:** Tabla N°11  
**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Análisis**

Del total de las personas encuestadas, el 50% indicó que casi nunca se reciben capacitaciones con respecto a sus funciones de trabajo, mientras que un 36% indicó que las reciben ocasionalmente y un 14% que recibían capacitaciones casi todos los días, pero que no eran eficientes.

**Interpretación**

En base a la investigación realizada, en un porcentaje mayor se identificó que el personal casi nunca recibía capacitaciones por parte de personas especializadas en su área de trabajo, mientras que un menor porcentaje recibían continuamente pero no eran eficientes, ya que se realizan en horas laborables por lo que muchos no asistían o se retraban en sus funciones.

## 10. Existe un mecanismo que evalúe el desempeño laboral

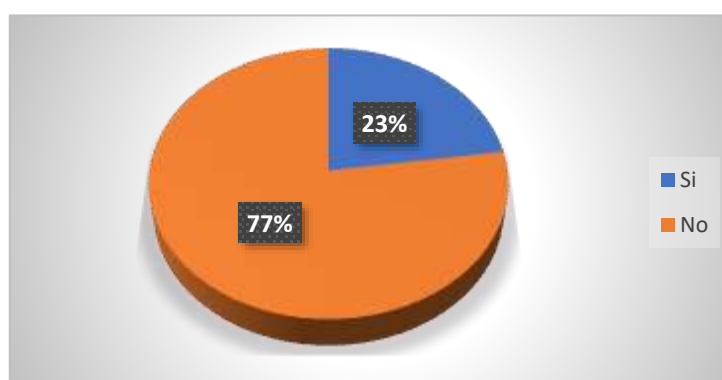
**Tabla 12.** Mecanismo de Evaluación de desempeño

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	23%
NO	17	77%
TOTAL	22	100%

**Fuente:** Personal del Hotel Hacienda Abraspungo

**Elaborado por:** Angélica Rocío Allauca Cajamarca

**Gráfico 12.** Mecanismo de Evaluación de desempeño



**Fuente:** Tabla N°12

**Elaborado por:** Angélica Rocío Allauca Cajamarca

### **Análisis**

Del total de las personas encuestadas, el 77% manifiesta que no existe un mecanismo que evalúe el desempeño laboral, mientras que el 23% consideró que si existe un mecanismo de evaluación.

### **Interpretación**

En base a la investigación realizada, se identificó que en un porcentaje mayor el personal de la empresa considera que no existe un mecanismo que evalúe el desempeño de su personal, por lo que no tienen conocimiento de cuáles son sus falencias, mientras que en un menor porcentaje señaló que si se realizan evaluaciones de desempeño, pero que, sin embargo, no pueden identificar las áreas de mejora y por ende no se las puede reforzar.

## 11. ¿El Hotel Hacienda Abraspungo realiza evaluaciones de desempeño laboral?

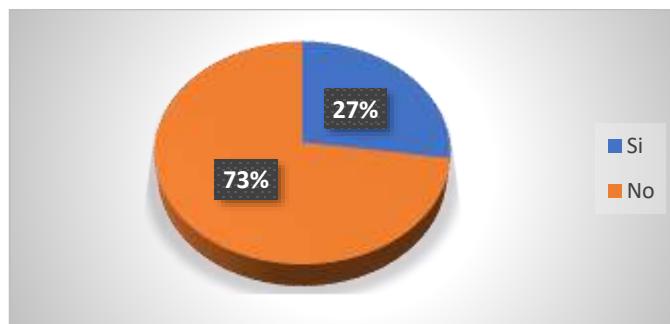
**Tabla 13.** Evaluaciones de desempeño laboral

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	27%
NO	16	73%
TOTAL	22	100%

**Fuente:** Personal del Hotel Hacienda Abraspungo

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Gráfico 13.** Evaluaciones de desempeño laboral



**Fuente:** Tabla N°13

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

### Análisis

Del total de personas encuestadas, el 73% indicó el Hotel Hacienda Abraspungo no realiza evaluaciones de desempeño, mientras que el 27% manifestó que si se las realiza.

### Interpretación

En base a la investigación realizada, se identificó que en un porcentaje mayor del personal señaló que en el Hotel Hacienda Abraspungo no realizan evaluaciones de desempeño, mientras que en un menor porcentaje señala que si se realizan evaluaciones de desempeño, pero no de manera adecuada y acorde a las necesidades del personal.

### 12. ¿La gerencia del Hotel Hacienda Abraspungo escucha sus sugerencias y recomendaciones sobre las actividades que realiza usted diariamente en la empresa?

**Tabla 14.** Sugerencias y recomendaciones

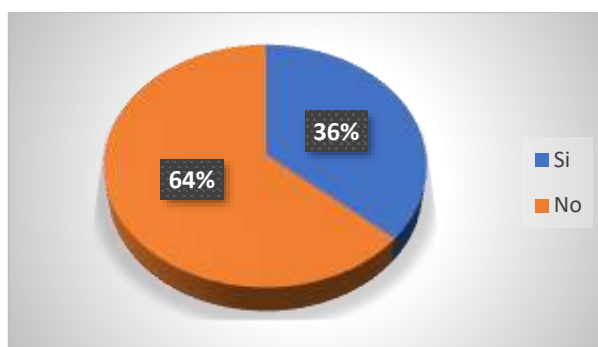
ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	36%
NO	14	64%
TOTAL	22	100%

**Fuente:** Personal del Hotel Hacienda Abraspungo



**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

**Gráfico 14.** Sugerencias y recomendaciones



**Fuente:** Tabla N°14

**Elaborado por:** Angélica Rocio Allauca Cajamarca

### **Análisis**

Del total de los 22 trabajadores a los que se les realizó la encuesta, el 64% indicó que el Hotel Hacienda Abraspungo no escucha sugerencias y recomendaciones, mientras que el 36% consideró que la empresa si escucha al personal.

### **Interpretación**

En base a la investigación realizada, se identificó que en un porcentaje mayor el personal considera que la empresa no recepta sugerencias y recomendaciones sobre situaciones que se dan en el entorno día a día, mientras que en un porcentaje menor consideró que la empresa si escucha sugerencias y recomendaciones, sin embargo, la empresa no toma medidas al respecto.

## **8. Discusión de Resultados**

A partir de los resultados obtenidos se evidencia claramente que el Hotel Hacienda Abraspungo cuenta con personal altamente calificado para ocupar el cargo que están desempeñando dentro de la empresa y que por ende exista un direccionamiento hacia el cumplimiento de objetivos y metas en común, sin embargo, también cabe recalcar que a pesar de estar en la capacidad de ejecutar las funciones no reciben los recursos necesarios para desempeñarse dentro de su área de trabajo por lo cual afecta de cierto modo al cumplimiento de objetivos a pesar de que el personal se encuentran en capacidad.

Pese a la buena administración que se ha venido dando en la organización, esta

es perfectible mediante una correcta planificación dirigida al personal, su constante preparación y las responsabilidades y funciones que cada uno debe desempeñar dentro de su área, también cabe recalcar que la carencia de manuales y lineamientos provocan que exista un derroche de esfuerzos y confusión para desempeñar su cargo.

Así mismo, de acuerdo a los resultados obtenidos se puede evidenciar que no se realizan evaluaciones de desempeño que permitan conocer el rendimiento que está teniendo el personal de acuerdo a las necesidades de la empresa, lo cual afecta directamente a su rentabilidad ya que no tienen el trabajo asignado y por ende metas establecidas.

## 9. Comprobación de la Hipótesis

$H_1$  = Hipótesis alternativa

- La Gestión Administrativa influye significativamente en el desempeño laboral del personal del Hotel Hacienda Abraspungo.

$H_0$  = Hipótesis nula

- La Gestión Administrativa no influye en el desempeño laboral del personal del Hotel Hacienda Abraspungo.

### **Preguntas para la comprobación de la Hipótesis:**

Para resolución del problema planteado se trabajó con frecuencias observadas, obtenidas directamente de la investigación, sobre la base de la información obtenida en las encuestas, para demostrar la hipótesis, en concordancia con la variable dependiente e independiente se seleccionaron las preguntas número 4 y 8.

**Pregunta 4.** ¿Cree usted que el Hotel Hacienda Abraspungo utiliza un modelo de gestión administrativa basado en la APO?

**Pregunta 8.** ¿Considera usted que el Hotel Hacienda Abraspungo posee definidos los procesos de gestión que garanticen la capacitación de su personal?

## Análisis de Fiabilidad

**Tabla 15. Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	22	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	22	100,0

Fuente: SPSS

**Tabla 16. Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,870	,900	2

Fuente: SPSS

**Tabla 17. Matriz de correlaciones inter-elementos**

	Modelo APO	Capacitaciones al personal
Modelo APO	1,000	,818
Capacitaciones al personal	,818	1,000

Fuente: SPSS

**Tabla 18. Estadísticos de resumen de los elementos**

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo/mínimo	Varianza	N de elementos
Correlaciones inter-elementos	,818	,818	,818	,000	1,000	,000	2

Fuente: SPSS

**Tabla 19. Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Modelo APO * Capacitaciones al personal	22	100,0%	0	0,0%	22	100,0%

Fuente: SPSS

**Tabla 20. Tabla de contingencia Modelo APO \* Capacitaciones al personal**

		Capacitaciones al personal			Total	
		casi nunca	ocasionalmente	casi todos los días		
Modelo APO	SI	Recuento	10	0	0	10
		Frecuencia esperada	5,0	3,6	1,4	10,0
	NO	Recuento	1	8	3	12
		Frecuencia esperada	6,0	4,4	1,6	12,0
Total		Recuento	11	8	3	22
		Frecuencia esperada	11,0	8,0	3,0	22,0

Fuente: SPSS

**Tabla 21. Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,333 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitudes	23,614	2	,000
Asociación lineal por lineal	14,057	1	,000
N de casos válidos	22		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,36.

$$\chi_{calc}^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} \quad \chi_{calc}^2 = 18,33$$

Interpretación: Como el nivel de significancia es menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, luego podemos concluir que a un nivel de significancia de 0,05 La gestión administrativa influye significativamente en el desempeño laboral del personal del Hotel Hacienda Abraspungo.

**Tabla 22. Distribución Chi Cuadrado**

<b>TABLA 3-Distribución Chi Cuadrado <math>\chi^2</math></b>													
P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad													
v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8725	0,7083
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	<b>5,9915</b>	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,2170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5721	5,1319
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4126
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1826	11,5298
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8452	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795

**Nivel de significación: 0,05**

**GL: 2**

**Regla de decisión según el valor crítico:**

$\chi^2_{calc} < Valor\ crítico$	<b>Se Acepta Ho</b>
$\chi^2_{calc} \geq Valor\ crítico$	<b>Se Rechaza Ho</b>

**Valor crítico = 5,99**

$$\chi^2_{calc} = 18,33$$

El Chi-Cuadrado es mayor que el valor crítico, por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

- Mediante la investigación efectuada se ha podido determinar que en el “Hotel Hacienda Abraspungo” no existe un manejo adecuado de los recursos que el personal necesita para el cumplimiento de sus actividades diarias por lo cual se podría afectar a la calidad de servicio que ofrece la empresa.
- Se determinó que no existen procesos que garanticen capacitación al personal por lo cual se puede dar pérdida de calidad ya que no tienen un entendimiento claro sobre sus responsabilidades dentro de la empresa provocando que se sienta incómodo en su área de trabajo.
- Se ha podido identificar que en la empresa no existe una herramienta que evalúe el desempeño del personal por lo cual no se puede reconocer cuales son las falencias a corregir o mejorar en el personal o las capacidades que tienen para aprovechar a favor de la empresa.
- Se reconoce que no existe comunicación entre el personal y la gerencia lo cual genera desinformación afectando directamente a la calidad del servicio y por ende a que surgan problemas, mal entendidos en la empresa y retrasos en la planificación de actividades.

#### **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda tener más control sobre inventario y suministrar periódicamente de productos que le permita a los empleados desenvolverse de manera idónea en su área de trabajo y velar por la comodidad y seguridad del personal, a fin de que aporte de manera activa a cumplir las metas y objetivos de la empresa.
- Realizar programas de capacitación en cada una de las áreas y en conjunto que vayan acorde a las necesidades que tiene el personal a fin de fortalecer sus conocimientos, mejorar el rendimiento y preservar su seguridad trayendo como beneficio a la empresa que se cumplan todos los proyectos y procesos de la organización.
- Implementar un mecanismo para la evaluación del desempeño del personal que labora en la empresa con el fin de medir el rendimiento para tomar medidas

correctivas a tiempo que ayude a incrementar la productividad y la calidad del servicio.

- Llevar a cabo la creación de un buzón de sugerencias direccionado al personal con el fin de que se pueda expresar libremente y dar a conocer sus ideas e iniciativas de manera anónima.

## CAPÍTULO VI. PROPUESTA

### 11. PROPUESTA

**Tema:** Estrategias orientadas a mejorar la gestión administrativa las cuales consistan en mejorar las destrezas interpersonales

#### 11.1. DATOS INFORMATIVOS

**Empresa:** Hotel Hacienda Abraspungo

**Beneficiarios:** Personal y gerencia de la empresa

**Responsable:** Isabel Hurtado de Valdivieso

**Dirección:** Km. 3 1/2 Vía Riobamba – Guano

**Ciudad:** Riobamba

**Cantón:** Chimborazo

**Teléfono:** 099 768 3450

**Correo Electrónico:** [www.haciendaabrapungo.com](http://www.haciendaabrapungo.com)

#### 11.2. INTRODUCCIÓN

Los hechos y hallazgos encontrados en el proyecto durante el proceso de investigación me han permitido formular estrategias orientadas a las actividades administrativas y organizacionales, las cuales también influyen directamente en las capacidades del personal del Hotel Hacienda Abraspungo.

Las estrategias de Gestión Administrativas que se describen a continuación permitirán ejecutar de una mejor manera todas las tareas que debe cumplir el personal, es decir, que influenciará directamente al desempeño, lo cual, facilitará el cumplimiento de los objetivos planteados, ya que las estrategias implantadas tomarán el rol de ser el eje principal dentro de las actividades de la organización, sin embargo, cabe recalcar que la empresa es perfectible en algunos aspectos.

#### 11.3. JUSTIFICACIÓN

La excelencia y calidad de los servicios dentro de una organización es importante para alcanzar la eficiencia en cada uno de los procesos organizacionales manipulado por el personal de la empresa, es decir, que interfiere directamente en el desempeño del personal, es por esto que las estrategias que se presentan en esta propuesta aportarán al Hotel Hacienda



Abraspungo corregir ciertas falencias y también le brinda la oportunidad de orientarse directamente al éxito.

El Hotel Hacienda Abraspungo, tiene una gran demanda de clientes pese a las adversidades que han venido suscitando, sin embargo, posee una ventaja geográfica, no obstante, ninguna organización está exenta a las amenazas tanto internas como externas que suceden día tras día, es por esto que implantar estrategias en la Gestión Administrativa apoyado de un plan de acción le brinda la oportunidad de estar preparados para hechos que pueden llegar a suceder, es decir, de prever situaciones difíciles.

#### **11.4.OBJETIVOS**

##### **Objetivo General**

- Mejorar la Gestión Administrativa mediante planes y programas de capacitación con un enfoque en las relaciones interpersonales de los empleados.

##### **Objetivos Específicos**

- Elaborar planes de capacitación que vayan acorde a las necesidades del personal y de la empresa.
- Establecer actividades para mejorar el proceso administrativo del Hotel Hacienda Abraspungo.

#### **11.5.DESARROLLO**

##### **11.5.1. Análisis FODA**

##### **Análisis Interno**

El Hotel Hacienda Abraspungo posee características internas que deben ser analizadas para posteriormente enfocarnos en aquellas que necesitan ser mejoradas y poder neutralizar el impacto en el caso que sea negativo, por otro lado, es importante conservar las características internas con el fin de conservarlas y aprovecharlas al máximo.

##### **Análisis Interno**

**Fortalezas:** Son aquellos factores internos que aportan ventaja competitiva en beneficio de la organización, como por ejemplo:

Experiencia en el personal de la empresa

Excelente capacidad directiva

Recursos financieros adecuados

Atención personalizada 24/7

Valores ecológicos

**Debilidades:** Son aquellos aspectos que suponen desventaja en el ámbito empresarial representando una mala posición ante los competidores, estos pueden ser:

Falta de coordinación

No existe manuales

Personal mal capacitado

Publicidad ineficiente

Falta de comunicación en los equipos de trabajo

### **Análisis Externo:**

Su importancia radica en que permite tener una visión general de los cambios que rodean a la empresa, logrando comprender el entorno en el que se pretende desenvolver, de la misma manera permite identificar amenazas como oportunidades que se pueden dar en el futuro.

**Oportunidades:** Aquellos factores externos que la empresa puede utilizar en su beneficio, entre estos se encuentran:

Nuevos mercados

Calidad en el servicio

Mejoras tecnológicas

Aumento de presencia en internet

**Amenazas:** Aquellas áreas que posiblemente lleguen a causar problemas tanto a largo como a mediano plazo, estos pueden ser:

Inestabilidad política

Nuevos competidores

Poca cobertura en los medios de comunicación

## **11.6. Matriz FODA**

### **FODA de la Empresa**

En la actualidad el Hotel Hacienda Abraspungo a través de los argumentos expresado por la gerencia general es consciente que no posee una adecuada planificación para la mejora del desempeño laboral del personal, es decir, se refleja debilidad en los procesos de selección para contratar personal adecuado, además se evidencia que el personal que efectúa servicios

internos en el Hotel no presenta compromiso permanente en las actividades correspondientes a su cargo.

Otro aspecto que es necesario indicar es la ausencia de análisis y toma de decisiones inherentes a la mejora de formación especializada (hotelera) en el talento humano, así mismo se presentan inadecuada organización en planes de mejora continua para gestionar y administrar quejas y sugerencias de los clientes, de igual manera no se evidencia presencia de sistemas tecnológicos que garanticen por parte del talento humano un servicio de calidad y de satisfacción al cliente.

En este orden de ideas conviene señalar la necesidad de que el Hotel Hacienda Abraspungo no posee manual de políticas, normas y procedimientos que permitan la evaluación del desempeño laboral, siendo así necesario destacar la inexistencia e inadecuada de proceso de gestión administrativa lo cual impide llevar a cabo procesos internos idóneos que impulsen el compromiso del talento humano comprendiendo la misión y visión del Hotel.

**Tabla 23.** Análisis Interno y Análisis externo

**ANÁLISIS INTERNO**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Trabajo en equipo.	No existe evaluación de desempeño al personal.
Predisposición del personal para trabajar.	Ineficiencia en los procesos de selección del personal.
Personal con amplia experiencia.	Carencia de manuales hacia el funcionamiento de las actividades.
Variedad en los servicios.	Alta rotación del personal
Atención personalizada.	Falta de capacitación

**ANÁLISIS EXTERNO**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Los empleados tienen la oportunidad de crecer profesionalmente.	Competencia de conocimiento las áreas de trabajo.
Asistir a cursos de liderazgo.	Preferencia por personal más joven y preparado.
Cursos gratuitos en el área de desempeño.	Flujo de comunicación indefinido.

Existencia de programas para mejorar la comunicación entre el personal.	Pérdida del personal clave.
Poseer alta preparación académica.	Mayor necesidad económica del personal.

**Fuente:** Hotel Hacienda Abraspungo

**Elaborado por:** Angélica Allauca

### Matriz FODA Ponderado

La matriz FODA ponderado es una herramienta que permite evaluar de manera individual a cada uno de los factores y con ello se permite evaluar y ponderar de manera cuantitativa el peso de cada uno de los factores, logrando conocer el balance entre fortalezas y debilidades.

Matriz de Evaluación de los Factores Internos

**Tabla 24.** Matriz EFI

FACTORES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
	0 no importante	1 debilidad menor 2 debilidad mayor	
	1 muy importante	3 fuerza menor 4 fuerza mayor	
<b>FORTALEZAS</b>			
Trabajo en equipo.	0,11	4	0,44
Predisposición del personal para trabajar.	0,1	3	0,3
Personal con amplia experiencia.	0,1	4	0,4
Variedad en los servicios.	0,13	4	0,52
Atención personalizada.	0,07	3	0,21
<b>Subtotal</b>			<b>1,87</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
No existe evaluación de desempeño al personal.	0,11	2	0,22
Ineficiencia en los procesos de selección del personal.	0,09	2	0,18
Carencia de manuales hacia el funcionamiento de las actividades.	0,11	2	0,22
Alta rotación del personal	0,09	1	0,09
Falta de capacitación	0,09	1	0,09

<b>Subtotal</b>		<b>0,8</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2,67</b>

**Fuente:** Hotel Hacienda Abraspungo

**Elaborado por:** Angélica Allauca

La matriz efi evidencia que al tener 2.67 como total (superior al promedio 2.5) existen factores internos muy fuertes que deben ser desarrollados, las fortalezas representadas por un 1.87 son superiores al 0.8 de las debilidades, lo cual demuestra que existen fortalezas que le mantienen a la empresa.

### Matriz de evaluación de los factores externos

**Tabla 25.** Evaluación de los factores externos

FACTORES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
	0 no importante 1 muy importante	1 debilidad menor 2 debilidad mayor 3 fuerza menor 4 fuerza mayor	
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Los empleados tienen la oportunidad de crecer profesionalmente.	0,08	3	0,24
Asistir a cursos de liderazgo.	0,09	3	0,27
Cursos gratuitos en el área de desempeño.	0,1	4	0,4
Existencia de programas para mejorar la comunicación entre el personal.	0,13	4	0,52
Poseer alta preparación académica.	0,1	4	0,4
<b>Subtotal</b>			<b>1,83</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Competencia de conocimiento en las áreas de trabajo.	0,1	2	0,2
Preferencia por personal más joven y preparado.	0,09	2	0,18

Flujo de comunicación indefinido.	0,11	2	0,22
Pérdida del personal clave.	0,12	1	0,12
Mayor necesidad económica del personal.	0,08	1	0,08
<b>Subtotal</b>			<b>0,8</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,63</b>

**Fuente:** Hotel Hacienda Abraspungo

**Elaborado por:** Angélica Allauca

Como se visualiza en la matriz EFE el total es de 2.63 siendo superior al promedio, las oportunidades son de 1,83 frente a las amenazas de 0.8 por lo que evidencia que los factores externos son positivos para la empresa y le brindarán ventaja.

## 11.7. MATRIZ FODA Estratégico

Tabla 26. Matriz FODA Estratégico

<b>FODA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	F1. Trabajo en equipo.	D1. No existe evaluación de desempeño al personal.
	F2. Predisposición del personal para trabajar.	D2. Ineficiencia en los procesos de selección del personal.
	F3. Personal con amplia experiencia.	D3. Carencia de manuales hacia el funcionamiento de las actividades.
	F4. Variedad en los servicios.	D4. Alta rotación del personal.
F5. Atención personalizada.	D5. Falta de capacitación.	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<b>O1.</b> El personal tiene la capacidad de crecer profesionalmente.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Delegar y compartir responsabilidades que le permita crecer en todo ámbito.</li> <li>2. Promover el compromiso de cada trabajador que vaya apoyada en el liderazgo obteniendo un clima laboral que fomente a trabajar.</li> <li>3. Fomentar la flexibilidad del personal a los cambios que enfrenta hoy en día la empresa.</li> <li>4. Realizar un seguimiento continuo en cuanto a los procesos de comunicación entre el personal.</li> <li>5. Controlar constantemente que existan un intercambio de información concreto y adecuado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar un sistema de evaluación del desempeño que vaya acorde a las necesidades del personal y de los clientes.</li> <li>2. Utilizar el reclutamiento 2.0 y realizar entrevistas por competencias.</li> <li>3. Ejecutar un manual de funciones que contemple las normas y tareas que deben realizar los que conforman la empresa.</li> <li>4. Mantener un control acerca de las funciones y necesidades del puesto de trabajo.</li> <li>5. Implementar perfiles de competencia de acuerdo a las necesidades de la empresa.</li> </ol>
<b>O2.</b> Asistir a cursos de liderazgo.		
<b>O3.</b> Cursos gratuitos en el área de desempeño.		
<b>O4.</b> Existencia de programas para mejorar la comunicación entre el personal.		
<b>O5.</b> Poseer alta preparación académica.		
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<b>A1.</b> Competencia de conocimientos en las áreas de trabajo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incentivar a una colaboración entre el personal para alcanzar los objetivos.</li> <li>2. Motivar al personal a una preparación continua.</li> <li>3. Incitar a que exista una receptividad entre todo el personal.</li> <li>4. Promover la capacitación constante sobre los servicios que ofrece la empresa.</li> <li>5. Enfocarse en brindar una atención de calidad para fidelizar a los clientes y obtener mejores resultados económicos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer la fidelización de los clientes hacia la empresa.</li> <li>2. Ejecutar acciones de comunicación.</li> </ol>
<b>A2.</b> Preferencia por personal más joven y preparado.		
<b>A3.</b> Flujo de comunicación indefinido.		
<b>A4.</b> Pérdida del personal clave.		
<b>A5.</b> Mayor necesidad económica del personal.		

## **Actividades para mejorar el proceso administrativo del Hotel Hacienda Abraspungo**

El proceso administrativo es crucial para todas las organizaciones y por ende debe optimizarse constantemente, ya que la mejora en los procesos da como resultado un mayor control sobre el flujo de trabajo.

Es así, como alcanzar un control administrativo efectivo se ha convertido en una de las metas más importantes en cada una de las empresas, incluyendo al Hotel Hacienda Abraspungo, sin embargo, existen obstáculos para alcanzar una buena gestión empresarial, como miedo al cambio por parte del equipo de trabajo y el de obtener resultados inmediatos.

Por ende, es de vital importancia identificar las áreas de influencia por actividades del Hotel Hacienda Abraspungo, las cuales se mencionan a continuación:

- Reducir el tiempo en el que se completan las tareas
- Identificar los esfuerzos desgastantes
- Mejorar la calidad del servicio y del flujo de trabajo
- Conseguir cumplir con las regulaciones del Sector Hotelero.

Cabe destacar que el proceso administrativo es fundamental en cada una de las empresas, sin embargo, se debe tener en cuenta que las acciones a realizar requieren de tiempo, pero las mismas arrojarán beneficios gratificantes al proceso administrativo entre las que se describen a continuación:

- **Incrementa la Productividad.** - En la actualidad existen sistemas como los ERP, los cuales nos permiten prestar un servicio al cliente en el menor tiempo y con la mayor calidad.
- **Se reduce el riesgo.** - Al tener una mejora en el proceso administrativo mediante la implementación de herramientas tecnológicas se puede tener una visión más clara de lo que está pasando en la empresa, y así evitar duplicado de registros, desactualizaciones de información e incongruencia de números y errores humanos que pueden perjudicar al Hotel con pérdidas significativas.



- **El personal se siente más motivado.** - Al contar con mejores procesos, el personal se siente motivado ya que en vez de desgastarse en procesos lentos, agobiantes y repetitivos pueden pasar a realizar procedimientos más retadores que les permitirá adquirir más conocimientos y aprovechar aún más sus habilidades.
- **Los clientes sentirán más confianza.** - Al ofrecer un servicio más rápido y efectivo, brindar información de manera inmediata y la facilidad para resolver problemas, hará que el cliente tenga la suficiente confianza en la empresa.

A continuación, se detallan algunas actividades para mejorar el proceso administrativo en el Hotel Hacienda Abraspungo, las mismas se resumen de la siguiente manera:

- **Crear un plan de negocios.** - Un plan de negocios permitirá identificar, planificar y alcanzar los objetivos de, definir estrategias y se caracteriza por ser una herramienta clave para atraer a inversionistas, por ende, debe contener información detallada acerca de la identidad de la empresa, el funcionamiento, costos y el potencial de crecimiento.
- **Capacitación al personal y gestionar el cambio.** - En la actualidad uno de los mayores obstáculos en cada una de las empresas es el miedo a lo desconocido, por ende, se le debe hacer participe al personal en la optimización del proceso administrativo ya que es fundamental conocer sus inconformidades en cuanto a los procesos actuales.
- **Monitorear los procesos.** -Se recomienda utilizar la herramienta ERP ya que la misma permitirá mapear las actividades realizadas y el flujo de trabajo con énfasis en contabilidad y finanzas, previniendo así errores en el proceso administrativo.
- **Analizar los resultados.** - Los resultados nos permitirán saber si está funcionando todo correctamente o si se debe reestructurar una estrategia, por ende, se debe medir y analizar la información para proponer maneras de mejorar las formas de trabajo.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M (2017). Desempeño por competencias. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica S.A. <https://www.redalyc.org/pdf/877/87713710.pdf>
- Capuano, A. (2004). Evaluación de desempeño – desempeño por competencias. *Invenio*, 7(13), 139-150. <https://www.redalyc.org/pdf/877/87713710.pdf>
- Cejas, Magda (2017). *Metodología de la Investigación*. Sangolqui: Editorial Espe.
- Caisa, S. (2014). *La Gestión Administrativa y su impacto en el Desempeño Laboral en la Empresa Metalmecánica "Alhice" de la ciudad de Ambato* (Tesis de grado– Universidad Técnica de Ambato). Repositorio Institucional – Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8058/1/184%20o.e..pdf>
- Castillo, V. (2019). *Gestión administrativa que mejore el desempeño laboral del talento humano del Camal Municipal de Babahoyo* (Tesis de grado – Universidad Regional Autónoma de los Andes) Repositorio Institucional – Universidad Regional Autónoma de los Andes. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/10470/1/PIUBADM027-2019.pdf>
- Chiavenato, I. (2017). Objetivo de la evaluación de desempeño, México: Mc Graw Hill Educación [http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2064/414\\_01.pdf](http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2064/414_01.pdf)
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5ta. Edición ed.). Colombia: Mc Graw Hill. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>
- Fajardo, C. (2005). Evolución del pensamiento gerencial. *Revista Escuela de Administración de Negocios* (No.50), 100-108. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/283/272>
- Hurtado, D. (2008). *Principios de Administración*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12622/1897>.
- Mondy. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación.
- Orrego. (2015). Caracterización de las practicas de talento humano en empresas del VALLE DEL CAUCA. *Revista internacional Administración y Finanzas*.
- Pérez Brito, A. E., & Bojórquez Zapata, M. I. (2013). La planeación estratégica. Un pilar en la gestión empresarial.

- Robbins, & Coulter. (2010). *Administración*. Pearson Educacion.
- Robbins, & Judge. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educacion.
- Rosado, A. (2019). *Gestión administrativa y desempeño laboral en entidades públicas del sector educación*.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31465/Rosado\\_NAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31465/Rosado_NAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Koontz, H. (1994). *Administración, Una perspectiva global*. McGraw Hill.  
[https://www.soy502.com/sites/default/files/administracion\\_una\\_perspectiva\\_global\\_y\\_empresarial\\_14\\_edici\\_koontz.pdf](https://www.soy502.com/sites/default/files/administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_14_edici_koontz.pdf)
- Rodríguez. (2013.). Calidad de servicio de atención al cliente. *Revista de industria Química*.  
<http://dspace.leon.uia.mx:8080/xmlui/handle/12345678/14>
- Ruiz, P. (2012). Dirección. Red Tercer Milenio. Primera Edición.  
[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Direccion.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Direccion.pdf)
- Sampieri, R., Fernández, C., Baptista, P. (2017). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.  
<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Tamayo T. y Tamayo M. (1997). “El proceso de la investigación científica”. Editorial Limusa S.A. México. Pág. 38.
- Montoya, C. (2007). Mejoramiento continuo aplicado a bibliotecas especializadas de instituciones públicas universitarias dirigidas por personal idóneo. Tesis Maestría en Gestión Pública. Universidad Nacional de Misiones- UNAM.  
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935472005.pdf>
- Yanza, G. (2018). *Gestión del Talento Humano por competencias para optimizar el desempeño laboral en la hostería andaluza del cantón Guano provincia de Chimborazo*. (Tesis de Grado - Universidad Nacional de Chimborazo). Repositorio Institucional – Universidad Técnica de Ambato.  
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4709/1/UNACH-EC-FCP-GEST-TUR-2018-0005.pdf>

## 13. ANEXOS

### ANEXO 1: Encuesta aplicada al personal del Hotel Hacienda Abraspungo



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Encuesta aplicada al personal que labora en el Hotel Hacienda Abraspungo.

#### Objetivos

##### General

- Determinar como la Gestión Administrativa influye en el desempeño laboral del personal del Hotel Hacienda Abraspungo.

##### Específicos

- Diagnosticar la Gestión Administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del personal que labora en el Hotel Hacienda Abraspungo.
- Identificar los factores del desempeño laboral en el personal que labora en el Hotel Hacienda Abraspungo.
- Establecer estrategias orientadas a mejorar la Gestión Administrativa enfocada en el desempeño laboral.

**Indicaciones:** Marque con una x la aseveración correspondiente. Los datos obtenidos mediante este instrumento de recolección de datos serán administrados con total confidencialidad.

## ENCUESTA

### 1.¿Qué nivel de formación tiene?

Primaria	
Secundaria	
Universitaria	
No Posee	
Total	

- 2. El Hotel Hacienda Abraspungo dota de todos los recursos para el cumplimiento de los objetivos que persigue.**

Nunca	
Casi nunca	
Ocasionalmente	
Casi todos los días	
Todos los días	
Total	

- 3. El servicio que ofrece el Hotel Hacienda Abraspungo satisface las necesidades de los clientes adecuado a la calidad de los procesos.**

Muy satisfecho	
Satisfecho	
Normal	
Poco satisfecho	
Nada satisfecho	
Total	

- 4. ¿Cree usted que el Hotel Hacienda Abraspungo utiliza un modelo de gestión administrativa basado en la APO?**

Si	
No	
Total	

- 5. ¿Considera usted que el Hotel Hacienda Abraspungo cuenta con una estructura organizativa?**

Si	
No	
Total	

- 6. El Hotel Hacienda Abraspungo dispone de manuales y lineamientos orientados al funcionamiento y efectividad administrativa.**

Si	
No	
Total	

- 7. ¿Considera usted que las actividades realizadas diariamente por el personal contribuyen al logro de los objetivos planteados por la empresa?**

Si	
No	
Total	

**8. ¿Considera usted que el Hotel Hacienda Abraspungo posee definidos los procesos de gestión que garanticen la capacitación del personal?**

Si	
No	
Total	

**9. Usted ha recibido capacitaciones por parte del Hotel Hacienda Abraspungo con respecto a sus funciones/áreas de trabajo**

Nunca	
Casi nunca	
Ocasionalmente	
Casi todos los días	
Todos los días	
Total	

**10. Existe un mecanismo que evalúe el desempeño laboral**

Si	
No	
Total	

**11. ¿El Hotel Hacienda Abraspungo realiza evaluaciones de desempeño laboral?**

Si	
No	
Total	

**12. ¿La gerencia del Hotel Hacienda Abraspungo escucha sus sugerencias y recomendaciones sobre las actividades que realiza usted diariamente en la empresa?**

Si	
No	
Total	

## ANEXO 2: Operacionalización de las variables

### VARIABLE INDEPENDIENTE

Definición	Categorías	Indicadores - Ámbitos	Técnicas e Instrumentos
<p>Para Robbins y Coulter (2010) la Gestión Administrativa hace referencia a la coordinación de actividades mediante la aplicación del proceso administrativo como es planificar, organizar, dirigir y controlar con el fin de brindar soporte administrativo a los procesos.</p>	Planeación	<p>Nivel de ejecución.                      Nivel de sincronización en objetivos.                      Tipos de estrategias.                      Tipos de políticas.                      Presupuesto.</p>	<p><b>Técnicas:</b> Encuestas</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>
	Organización	<p>Nivel de conocimiento de la visión y misión del negocio.                      Nivel de sincronización entre la organización y la planificación.</p>	
	Dirección	<p>Porcentaje de aceptación como líder del equipo.                      Grado de Comunicación.</p>	
	Control	<p>Frecuencia con la que se mide el desempeño.                      Cantidad de estándares o parámetros de control definidos.</p>	

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** Angélica Allauca

## VARIABLE DEPENDIENTE

Definición	Categorías	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
Robbins, Stephen, Coulter (2010) definen que es el proceso para determinar la calidad del servicio o del trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y metas laborales.	<p>Calidad de trabajo</p> <p>Disciplina laboral</p> <p>Desempeño del personal</p>	<p>Porcentaje de cumplimiento de las tareas asignadas de acuerdo a su área de trabajo. Nivel de iniciativa.</p> <p>Nivel de asistencia y puntualidad. Nivel de ambiente laboral.</p> <p>Rendimiento de calidad. Nivel de Eficiencia. Nivel de Eficacia.</p>	<p><b>Técnicas:</b> Encuestas</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** Angélica Allauca