



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Título

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESEMPEÑO
LABORAL EN FISIO MEDICAL CENTER ANTE LA
COYUNTURA DEL COVID-19**

**PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Autor:

Arellano Velastegui Kelly Stephanny

Tutor:

Ing. Wilson Saltos Aguilar PhD

Año

Riobamba, Ecuador. 2022

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, Kelly Stephanny Arellano Velastegui, con cédula de ciudadanía 0603962895, autora del trabajo de investigación titulado: Gestión administrativa y el desempeño laboral en Fisio Medical Center ante la coyuntura del Covid-19, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mi exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, 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 de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 19 de mayo del 2022.



Kelly Stephanny Arellano Velasteguí

C.I: 0603962895

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, Wilson Manuel Saltos Aguilar catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: Gestión administrativa y el desempeño laboral en Físio Medical Center ante la coyuntura del Covid-19, bajo la autoría de Kelly Stephanny Arellano Velasteguí por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

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



Firmado electrónicamente por:
**WILSON MANUEL
SALTOS AGUILAR**

Wilson Manuel Saltos Aguilar

C.I: 0602488108

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación "Gestión administrativa y el desempeño laboral en Fisis Medical Center ante la coyuntura del Covid-19" por Kelly Stephanny Arellano Velasteguí, con cédula de identidad número 0603962895, bajo la tutoría de Dr. Wilson Saltos; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este trabajo 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 25 días de Agosto de 2022

Nombre y Firmas del Tutor y Miembros del Tribunal

Presidente del Tribunal de Grado
Ing. Martha Lucia Romero Flores



Miembro del Tribunal de Grado
Mgs. Verónica Susana Soto Benitez



Miembro del Tribunal de Grado
Mgs. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes





Dirección
Académica
VICERRECTORADO ACADÉMICO



UNACH-RGF-01-04-08.17
VERSIÓN 01: 06-09-2021

CERTIFICACIÓN

Que, **ARELLANO VELASTEGUI KELLY STEPHANNY** con CC: **0603962895**, estudiante de la Carrera **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, Facultad de **CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**Gestión administrativa y el desempeño laboral en Fiso Medical Center ante la coyuntura del Covid-19**", cumple con el 4%, 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, 09 de Agosto de 2022



Firmado electrónicamente por:
**WILSON MANUEL
SALTOS AGUILAR**

Ing. Wilson Manuel Saltos Aguilar PhD
TUTOR

DEDICATORIA

A mi familia por siempre apoyarme en cada una de mis facetas y logros, a mis padres quienes me formaron para ser la persona que soy en la actualidad, con excelentes valores y perseverancia hasta que alcance mis anhelos.

Para mi hermana quien ha sido mi compañera de travesuras, mi fan número uno, por quien me he esmerado en demostrar lo mejor de mí y demostrarle que nada es imposible si uno lo desea con todo el corazón.

Mi prima Camila quien es mi soporte, mi otra mitad, mi primita consentida y mi consejera junto a mi Ñaña Tania, ambas son mis apreciados rompe olas, las que no me dejan caer, han estado para mí en todo momento, cuando me siento caer ellas son las que me levantan con sus ánimos, sus deseos, quienes me dan fuerza para continuar, las más pacientes en mis momentos de berrinches, mis mejores amigas.

A todos mis ñaños que siempre han confiado en mí, mismos que me enseñan que a pesar de todas las diferencias la familia siempre va a estar ahí, sea en buenos o malos momentos, pero siempre juntos.

Gracias a todos ellos y sus constantes ánimos y consejos he podido culminar este proyecto y ser el profesional que soy ahora, de todo corazón muchas gracias.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Chimborazo por darme oportunidades para el crecimiento y desarrollo profesional.

A la Carrera Administración de Empresas, sus autoridades y el cuerpo docente quienes han hecho posible mi formación como un profesional con valores, ética y conocimientos sólidos.

A la Ing. Martha Romero quien como directora de la carrera se ha preocupado por nuestro bienestar y el proceso de aprendizaje.

A mi tutor Dr. Wilson Saltos quien me ha guiado y acompañado en el proceso de este trabajo de titulación.

A la Dra. Magda Cejas quien como docente de la asignatura integración curricular me ha compartido sus conocimientos y guiado en este trabajo de titulación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARATORIA DE AUTORÍA	
DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR	
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE DE CONTENIDO	
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	
INDICE DE TABLA	
RESUMEN	
PALABRAS CLAVE	
ABSTRACT	
1. INTRODUCCIÓN	15
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	17
2. OBJETIVOS	17
2.1. General	17
2.2. Específicos	18
3. ESTADO DEL ARTE	18
3.1. Antecedentes	18
3.2. Fundamentación	21
3.3. Físico Medical Center (Caso de Estudio)	22
3.3.1. Reseña histórica	22
3.3.2. Misión	23
3.3.3. Visión	23

3.3.4.	Base legal de Fisio Medical Center	23
3.4.	Gestión administrativa	24
3.4.1.	Concepto	24
3.4.2.	Funciones administrativas	25
3.4.3.	Función estratégica y operativa de la gestión	26
3.4.4.	El control de gestión	27
3.4.5.	Negociación y resolución de conflictos	28
3.5.	Desempeño laboral	29
3.5.1.	Las personas y las organizaciones	29
3.5.2.	Administración del personal	30
3.5.3.	Satisfacción laboral	30
3.5.4.	Evaluación de desempeño	32
3.5.5.	Capacitación y desarrollo del personal	34
3.5.6.	Ética y responsabilidad social	35
3.5.7.	Detección y prevención de riesgos	35
4.	METODOLOGIA.....	36
4.1.	Método.....	36
4.2.	Tipo de investigación	37
4.3.	Diseño	38
4.4.	Población y muestra.....	38
4.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
4.6.	Técnicas de procesamiento de la información	39
4.7.	Hipótesis	39
4.7.1.	Hipótesis Alternativa (H _i).....	39
4.7.2.	Hipótesis nula (H ₀)	39
5.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	40

5.1. Encuesta aplicada al personal ejecutivo y colaborativo de “Fisio Medical Center”	40
5.2. Comprobación de la hipótesis	50
5.3. Análisis y discusión de resultados.....	53
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	53
6.1. Conclusiones	53
6.2. Recomendaciones	53
7. PROPUESTA: Modelo de gestión administrativo para el centro integral de rehabilitación física “Fisio Medical Center”	54
1. Conceptualización del Modelo de Gestión Administrativa:	54
2. Operacionalización del Modelo de Gestión Administrativa	57
2.1. Funciones del modelo y relaciones interfuncionales	58
3. Estrategias	60
8. BIBLIOGRAFIA	64
9. ANEXOS	67
9.1. Matriz de consistencia	67

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logotipo de Fisio Medical Center	22
Ilustración 2. Evaluación en Fisio Medical Center	23
Ilustración 3. “El proceso administrativo”	26
Ilustración 4. Tabla de distribución de Chi-cuadrado.....	52
Ilustración 5. Enfoques de GA.....	56
Ilustración 6. Modelo de Conceptualización Teórica	57
Ilustración 7. Operacionalización del Modelo de Gestión Administrativa.....	58
Ilustración 8. Modelo de gestión administrativa para Fisio Medical Center	60

INDICE DE TABLA

Tabla 1 Población y muestra.....	38
Tabla 2 Nivel de formación de los empleados de Fisio Medical Center	40
Tabla 3 Modelo de Gestión que aplica Fisio Medical Center.....	41
Tabla 4 Tipo de estructura organizacional maneja F+ Center	42
Tabla 5 Afectación del presupuesto que maneja Fisio Medical Center	43
Tabla 6 Estrategias tomadas por el gerente de Fisio Medical Center	44
Tabla 7 Acceso a herramientas para desempeñarse bien en el trabajo	45
Tabla 8 El gerente ayuda a que el ambiente laboral sea confiable y llevadero ante la pandemia.....	46
Tabla 9 Incidencia de la gestión administrativa en la interrelación pacientes y profesionales de la salud	47
Tabla 10 Capacitación del personal acerca de nuevas formas de desempeño por Covid 19	48
Tabla 11 Motivación de Fisio Medical Center ante el Covid 19	49
Tabla 12 Cálculo del Chi cuadrado calculado	50
Tabla 13 Frecuencias Observadas.....	51
Tabla 14 Frecuencias Esperadas	51
Tabla 15 Modelo de premisas	55
Tabla 16 Funciones del modelo y relaciones interfuncionales	58
Tabla 17 Estrategias para Fisio Medical Center	61

RESUMEN

Por la situación de la pandemia por Covid 19 se vieron obligados los negocios a cerrar momentáneamente hasta que existan regulaciones para el manejo de medidas de bioseguridad, siendo ésta situación una causa para que los diferentes modelos de gestión aplicados en Ecuador se vean en necesidad de modificarse y por ende cambió su incidencia en el desempeño laboral de su personal laboral, en este caso nos centramos en el sector salud puntualmente en “Fisio Medical Center” un centro integral de rehabilitación física y deportiva, con el objetivo de analizar la incidencia de su gestión aplicada en el desempeño laboral de los empleados del centro ante la coyuntura del Covid-19, aplicando una metodología hipotética deductiva, con bases de diversas investigaciones teóricas, mismas que demuestran la estrecha relación entre la gestión y el desempeño de los empleados y los nuevos desafíos que enfrentan las empresas con respecto a la pandemia.

Al aplicar la guía de encuesta a los empleados que laboran dentro de Fisio Medical Center nos reflejan que si se vieron afectados por la pandemia, sin embargo, las consecuencias negativas se mitigaron por las estrategias de gestión aplicadas con el objetivo de protección para sus empleados y al mismo tiempo sus pacientes, siendo el gerente quien asegure un clima laboral llevadero y confiable para evitar un bajo estado de ánimo dentro de sus empleados, de igual manera en lo que a su bioseguridad se trata, le brindan capacitaciones acerca de las medidas de seguridad y el correcto manejo de pacientes Covid.

PALABRAS CLAVE

Gestión administrativa, Desempeño Laboral, Estrategias Administrativas, Covid 19.

ABSTRACT

Due to the situation of the Covid 19 pandemic, businesses were forced to close momentarily until there are regulations for the management of biosecurity measures, this situation was a cause for the different management models applied in Ecuador to require modification. and therefore change its impact on the job performance of its workforce, in this case, we focus on the health sector specifically in "Fisio Medical Center" a comprehensive physical and sports rehabilitation center, to analyze the impact of its management applied in the work performance of the center's employees in the face of the Covid-19 situation, applying a hypothetical deductive methodology, based on various theoretical investigations, which demonstrated the close relationship between the management and performance of the employees and the new challenges that companies face regarding the pandemic. By applying the survey guide to the employees who work within the Fisio Medical Center, they show us that if they affected by the pandemic, however, the negative consequences mitigated by the management strategies applied to protect their employees and At the same time, his patients, being the manager who ensures a bearable and reliable work environment to avoid a low state of mind within his employees, in the same way as regards his biosecurity, they provide him with training on security measures. and the correct management of Covid patients.

Keywords:

Administrative management, work performance, administrative strategies, Covid 19.



Firmado electrónicamente por:
**MARITZA DE LOURDES
CHAVEZ AGUAGALLO**

Reviewed by:
Mgs. Maritza Chávez Aguagallo
ENGLISH PROFESSOR
c.c. 0602232324

1. INTRODUCCIÓN

Desde el pasado han existido organizaciones, instituciones y empresas de diversas categorías que tienen a su alcance varias actividades, entre las que se señalan aquellas relacionadas con la gestión de personas, siendo éstas las que deba direccionar, planificar, tomar acciones y decisiones que afectarán a éstas organizaciones, es por ello que la gestión administrativa representa hoy en día un componente importante para las organizaciones de salud pues les permite gestionar las funciones de una forma efectiva y eficiente, cada actividad y mucho más en la aplicación a una empresa de este tipo.

La administración en el sector salud se le considera de una forma compleja como la de las organizaciones productivas o comerciales, dado que está relacionado de manera técnica y social con los procesos administrativos de las diversas organizaciones sean públicas o privadas del sector de la salud, optimizando tanto los recursos financieros, tecnológicos como humanos, este tipo de administración gestiona y financia las instituciones de salud para adaptarse a los requerimientos de los nuevos sistemas que brindan servicios, integrando de manera efectiva de los recursos que posee, modernizando su infraestructura acorde a las normas que dictamina el Ministerio de Salud de Ecuador para una atención óptima al paciente.

En este orden de ideas el rol del administrador es de vital importancia dado que facilita que los recursos estén disponibles para la promoción, protección y restauración médica y sean aplicados con un conocimiento actualizado sobre la salud y las enfermedades para la ciudadanía riobambeña, transformando a una cobertura eficiente, con el manejo adecuado de proveedores de salud de productos y servicios designados a la recuperación de los usuarios con el equipo médico y tecnológico, éstos usuarios en el área de salud son conocidos como pacientes o clientes; principalmente como pacientes.

En la investigación acerca de la gestión administrativa y el desempeño laboral en fisio medical center ante la coyuntura de la Covid-19, pretende estudiar la influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los empleados que laboran en Fisio Medical Center ante la coyuntura del Covid-19, mediante una metodología hipotético deductivo, con bases de diversas investigaciones teóricas, las cuales demuestran una

estrecha relación entre la gestión y el desempeño de los empleados y los nuevos desafíos que enfrentan las empresas con la pandemia.

1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con la aparición de la emergencia sanitaria las instituciones de salud pública y privada fueron las más demandadas, visto que muchas personas acudían a éstos centros con el fin de resguardar su salud, podría suponerse que este sector desde el punto de vista administrativo/comercial obtuve dividendos importantes, sin embargo, se ha demostrado que aún cuando hubo un crecimiento en sus ingresos, además de otros grupos de organizaciones como las farmacias, los consultorios de médicos generales, clínicas y hospitales; algunos de sus segmentos poco relacionados con la enfermedad han registrado cambios internos y externos, que afectan también al nivel de ganancias, en virtud de las medidas impuestas por el Comité de Operaciones de Emergencia (COE) provincial, quien es responsable de promover, planear y mantener la coordinación y operación conjunta en emergencias o desastres con los diferentes actores a nivel provincial, como lo es la pandemia por Covid-19.

En el caso de Fisio Medical Center se evidencia una gestión administrativa basada en la experiencia, es decir, empírica, no poseen conocimientos técnicos en área administrativa, siendo evidente un conglomerado de falencias en gestión administrativa como:

- Mala praxis y desconocimiento del manejo adecuado de la gestión administrativa ocasionando que los recursos económicos del centro médico no se manejen adecuadamente, entre otros aspectos importantes cabe señalar que no se realiza un presupuesto adecuado a la realidad económica ocasionando un incremento importante de gastos en las diferentes dependencias médicas.
- Poseen un deficiente control y registro en la parte contable al no contar con un sistema de control interno, lo cual dificulta el tener un registro eficiente en el manejo de cuentas del centro y sus formas de pago.
- Ausencia de planes de capacitación y formación del personal de Fisio Medical Center generando que su personal no tenga el desempeño deseado por parte de los administradores del centro.

Con el conocimiento empírico Fisio Medical Center asigna responsabilidades a cada uno de sus empleados, ésto apoyado en control de avance y cumplimiento de

tratamiento. Cada uno de los empleados desempeñan los diferentes tratamientos indicados por el fisiatra para los pacientes, quienes son asignados por las hojas de tratamiento y al horario.

1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué incidencia posee la gestión administrativa en el desempeño laboral en Fisio Medical Center ante la coyuntura del Covid-19?

1.3.JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La aparición de la pandemia ha provocado cambios sistemáticos y de bioseguridad que afectan a la gestión administrativa del centro, por consecuencia las condiciones laborales y el desempeño de sus empleados se ven afectados, es por ello que el objetivo del presente estudio de investigación es el de analizar el tipo de gestión administrativa que aplicada en Fisio Medical Center ante la coyuntura del Covid-19, buscando soluciones prácticas y eficientes mismas que garanticen la satisfacción de los pacientes y empleados al alcanzar el nivel de desempeño laboral idóneo para un centro de rehabilitación en la ciudad de Riobamba.

Reflexionar sobre la importancia de una adecuada gestión administrativa enfocada al desempeño laboral, teniendo un compromiso entre el personal y el administrador del centro, en donde los valores de respeto, simpatía y empatía son los que rigen, además, los conocimientos y capacidades de cada uno de los implicados mismas que les permite llegar a la meta empresarial planteada.

El Covid-19 ha provocado que se incremente por parte del área administrativa la capacitación y lleve de la mano la bioseguridad entre los integrantes del centro de rehabilitación y pacientes independientemente de su patología, con la finalidad de resguardar la integridad de los Stakeholders en todos los ámbitos.

2. OBJETIVOS

2.1.General

Determinar el grado de incidencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los empleados que laboran en Fisio Medical Center ante la coyuntura del Covid-19.

2.2.Específicos

- 2.2.1.** Identificar la gestión administrativa que aplica Físio Medical Center.
- 2.2.2.** Analizar la incidencia en el desempeño laboral en los trabajadores del centro de rehabilitación ante la coyuntura del Covid-19.
- 2.2.3.** Formular estrategias de gestión para la mejora del desempeño laboral dentro de Físio Medical Center.

3. ESTADO DEL ARTE

3.1.Antecedentes

Para Flores, Jeniffer (2020). En su tesis de grado “la gestión administrativa y el desempeño laboral de la ferretería san pedrito de la ciudad de Riobamba”, presentado en la Universidad Nacional de Chimborazo-Ecuador. La autora propuso como objetivo el determinar como la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los colaboradores perteneciente a la Ferretería San Pedrito.

La metodología empleada para este trabajo fue el método deductivo hipotético partiendo del análisis el fenómeno a estudiar planteado en el problema y conocimiento de las variables enfocado en la deducción lógica con fuentes primarias y secundarias, estudiando la esencia del problema, donde se obtuvo el siguiente resultado: conocer de manera cercana, precisa y oportuna la base para la ejecución de tareas dentro de la organización, la misma que concluye con la aplicación de un modelo de gestión administrativa adecuada propuesto por la autora, en donde empleador y colaboradores se relacione de manera directa en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

En el artículo “La Covid-19 afectó el funcionamiento de los servicios de salud para enfermedades no transmisibles en las Américas” publicado de manera online en la página de la OPS (Organización Panamericana de la Salud) (2020). La investigación difunde en el estudio los efectos que la Covid-19 tuvo en el funcionamiento de los servicios de salud entre los que se destacan: la rutina en los servicios de salud fueron reorganizados o interrumpidos y muchos de éstos dejaron de brindar tratamientos a personas con enfermedades crónicas, dado el riesgo que éstos padecen ante la Covid, así mismo muchos de los trabajadores de este sector fueron redirigidos a la atención de la Covid, muchos de los países buscaron formas de innovación para tratar a éstas personas de riesgo.

Como metodología empleada en ésta investigación social se desarrolló uno deductivo hipotético, concluyendo finalmente que la mayoría de los países han podido establecer estrategias alternativas destinadas a éstos pacientes de riesgo, que se dan a conocer los porcentajes de afectación a éstos servicios de salud tanto en el acceso limitado a los servicios, la reasignación del personal, interrupciones de tratamientos.

Para Arellano Jackelin (2018). En su tesis de posgrado Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL – Pasco, 2018, presentada en la Universidad César Vallejo de Perú. La presente tesis indica el estudio de las variables gestión administrativa y el desempeño laboral aplicada a los trabajadores de la UGEL en el periodo del año 2018, teniendo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL.

Realizando un estudio descriptivo donde busca conocer las propiedades primordiales de los agentes que intervienen en el problema de manera independiente, correspondiendo también a un diseño correlacional observando la relación entre ambas variables. Concluyendo que efectivamente existe una relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de éstos trabajadores, así como también unas recomendaciones dadas por la autora tales como el desarrollar capacidades vinculadas con mejora las condiciones de servicio de los trabajadores y funcionarios que laboran en el establecimiento, capacitaciones de manera constante a los trabajadores y mejorar las condiciones actuales de gestión.

En el artículo contrastes en el impacto del Covid-19 en el sector salud publicado en junio de 2020 por la revista el Hospital, presenta el estudio de “la Covid-19: el impacto económico en el sector Salud de México” realizado por Filiberto Castro, ChiefGrowthOfficer, de Konfío. En el cual el autor indica el estado económico actual del sector salud con respecto al Covid-19, como este afecto y cuál de las subdivisiones en este sector fue el más beneficiados y cuáles no, que tipo de problemas y retos que deben enfrentar, así como una pequeña proyección en sus oportunidades postpandemia, siendo los resultados del presente estudio la necesidad de liquidez en todos los casos de organizaciones para garantizar su operación en los próximos meses para mantenerse a flote, al evidenciar el contraste con el crecimiento en ventas del segmento y el más afectado económicamente que por la crisis sanitaria, los servicios médicos especializados ante la caída en sus ingresos han reducido sus gastos hasta en un 30 % comparado con

2019, finalizando con la conclusión de los retos que las organizaciones enfrentan y como éstas se intensificarán en el transcurso del tiempo mismos que deben ser superados en base a la creatividad, tecnología y adaptabilidad del mismo.

En el informe elaborado de manera conjunta por la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) y el OIT (Oficina para el Cono Sur de América Latina de la Organización Internacional del Trabajo) acerca de la Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe presentado en 2020, en el cual manifiesta el estado actual del trabajo en tiempos de pandemia y sus desafíos frente a la enfermedad por coronavirus, indica sobre la dinámica de la pandemia y como ésta trae consigo choques tanto externos como internos en el ámbito laboral siendo la causa de la mayor crisis económica y social que se ha presentado, sus efectos en el empleo.

Muchos de éstos trabajadores no tienen acceso a servicios de salud de calidad siendo los más expuestos al contagio, asimismo, sus ingresos son bajos, no disponen de mecanismos de sustitución de ingresos por lo que su capacidad de ahorro es limitada para hacer frente a períodos prolongados de inactividad. Concluyendo que la pandemia ha expuesto con crudeza el costo de la informalidad y de la desigualdad en la mayoría de los mercados laborales, por ello, las políticas para la recuperación no deben apuntar meramente a una “nueva normalidad”, similar a la anterior, sino a una “normalidad mejor” con mayor formalidad, equidad y diálogo social.

Para Guanoluisa Mónica (2019) en su tesis de grado la gestión administrativa y su efecto en el desempeño laboral del comercial los laureles de la ciudad de Riobamba año 2018, presentada en la Universidad Nacional de Chimborazo estudió las variables de gestión administrativa y el efecto que esto causa en el desempeño laboral teniendo como objetivo principal determinar cuál es el efecto de la gestión administrativa en el desempeño laboral del comercial Los Laureles, identificando los factores que inciden de forma negativa en la gestión, además de conocer la situación actual del desempeño de los trabajadores del comercial y formular estrategias de gestión administrativa para la mejora del desempeño laboral del comercial Los Laureles, que le permitirán elevar su crecimiento empresarial y económico.

Para el estudio del problema utilizaron el método hipotético-deductivo que permitió determinar la problemática del estudio, comprobar la hipótesis; con un tipo de investigación exploratoria, descriptiva y explicativa la que indaga la profundidad el

fenómeno, un diseño de investigación no experimental basada en su contexto natural, la misma que obtuvo resultados acerca de la problemática en la empresa y proponer estrategias que mejore la productividad.

Todos éstos antecedentes están vinculados de forma directa e indirecta a mi proyecto de titulación aportando estudios previos acerca de la gestión administrativa, su incidencia y sus efectos en el desempeño laboral, la actualidad económica y laboral en el sector de salud con la aparición del Covid-19.

3.2.Fundamentación

Welsh, Hilton y Gordon (2005) expresan que son una serie de actividades independientes utilizadas por la administración de una organización para el desempeño de las funciones de planificar, organizar, suministrar personal y controlar.

La gestión es un elemento fundamental dentro de la administración, dado que tiene aspectos sistemáticos como el soporte y sostén del desarrollo empresarial, con un enfoque en el ámbito económico, social y tecnológico de las últimas décadas. Ésta gestión contempla el proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir y controlar. Es ejercida por los directivos, quienes supervisan las operaciones de la organización, asegurando que el uso de los recursos que disponen sea de la mejor manera y el flujo de información sea efectivo, para garantizarlo proponen y elaboran políticas y reglamentos por el cual se manejarán, supervisa el presupuesto con el que cuentan para la actividad dentro del año comercial, prepara planes para cada área que integran la organización. Rubio P. (2016)

Según Stephen J. (2016) Los gerentes son los responsables del desempeño laboral de las personas que están bajo su mando por ello programan capacitaciones para el personal y proponen mejoras en la política de gestión del personal de ser así el caso para así alcanzar sus objetivos, son los que planifican estableciendo metas y desarrollan estrategias para lograrlos, por ello, organizan actividades y recursos para garantizar que se cumplan los objetivos de la empresa y que el personal de la organización con empleados y gerentes calificados los lleva a lograr las metas organizacionales, finalmente, los gerentes diseñan controles para evaluar el éxito de los planes y decisiones y tomar acciones correctivas cuando sea necesario.

Las circunstancias de la pandemia han evidenciado los problemas endémicos que padecen los sistemas de cuidados de larga duración en casi todos los países tales como:

falta de financiación y rendición de cuentas, fragmentación, poca coordinación entre el sistema de salud y el sistema de salud e infravaloración de la fuerza de trabajo.

El carácter estratégico de la planificación en salud de acuerdo a lo expresado por Corella (1996) y el carácter táctico de la planificación de los servicios de salud, se enfatiza que ambas deben basarse en las necesidades sociales que requieren ser satisfechas y en las posibilidades reales de su satisfacción, es por eso que se definen varios objetivos normativos y medidas clave para prevenir y gestionar la Covid-19 en el sector salud que pueden ser de interés para los responsables políticos y las autoridades nacionales, subnacionales y locales que participan en la respuesta a la pandemia de Covid-19.

3.3. Fisio Medical Center (Caso de Estudio)

3.3.1. Reseña histórica

Fisio Medical Center fue creada en 2005 en la ciudad de Tulcán- Ecuador bajo el nombre COMFIR (Consultorio de Medicina Física y Rehabilitación), con la finalidad de prestar servicios de rehabilitación a la ciudadanía del canto Tulcán. Siendo desde sus inicios bajo la dirección de un Médico Cirujano Especialista en Fisiatría, conformando así un equipo de trabajo integrado por el médico especialista, una licenciada en terapia física y un auxiliar de rehabilitación. Trabajan con las áreas de consulta médica, gimnasio, medios físicos (compresa fría, compresa caliente, parafina) y el área de electroterapia.

Ilustración 1. Logotipo de Fisio Medical Center



Autor: Fisio Medical Center

En el 2007 se cambia el nombre a Fisio Medical Center a través de un estudio de mercado, mediante una encuesta dirigida a la ciudadanía sobre el nombre del centro de rehabilitación entre ellos: Centro de rehabilitación Apolo, CENFIR (Centro de Medicina Física y Rehabilitación) y Fisio Medical Center.

En el 2009 se cierra el centro de rehabilitación por cambio de ubicación del especialista a Santo Domingo, falta de terapeutas y ausencia de un sitio de trabajo, sin embargo, en 2010 se reabertura con el mismo nombre de Fisio Medical Center en la ciudad de Riobamba hasta la actualidad, integrando un nuevo equipo de trabajo con nuevas oportunidades laborales para los graduados en la carrera de terapeuta físico, reforzando los conocimientos aprendidos en las aulas y aportando experiencia laboral.

Ilustración 2. Evaluación en Fisio Medical Center



Autor: Fisio Medical Center

3.3.2. Misión

Fisio Medical Center es un centro médico de mediana complejidad prestadora de servicios en el área de rehabilitación física con la finalidad de aliviar el dolor y recuperar la movilidad de los pacientes, con profesionales especializados e infraestructura idónea, alto grado de responsabilidad y calidad.

3.3.3. Visión

Ser el primer centro de rehabilitación física y deportiva en la provincia de Chimborazo, con infraestructura, personal especializado y tecnología de última generación. En el 2023 tener centros anexos al principal en los cuatro puntos cardinales de la ciudad.

3.3.4. Base legal de Fisio Medical Center

Razón social: Fisio Medical Center

Tipo de Empresa: Empresario Individual

Representante legal: Dra. Nancy Velastegui

Ruc: 0602305716001

Actividad Económica: Ambulatoria Medicalizada

Provincia: Chimborazo

Ciudad: Riobamba

Parroquia: Velasco

Dirección: Av. 21 de Abril y Pasaje E

Teléfono: (03) 236-6380

Correo electrónico: fisiomed50@gmail.com

3.4.Gestión administrativa

3.4.1. Concepto

La acepción del concepto gestión se relaciona de manera directa con la administración, que significa “hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos Ramírez (2005), lo que implica que gestión es la ejecución de acciones para obtener un resultado, lo que conlleva a que el término gestión lleve un estrecha relación con el término en inglés Management, el cual su primera traducción fue para administración y ahora es entendido como gestión de organizaciones tal como lo expresa Fajardo (2005).

Koontz (1994), sostiene que gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo; planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Para Juran (2007), considera que la Gestión consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros.

Ruiz (2000), considera que Gestión Administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales el o los directivos desarrollan sus actividades a través del

cumplimiento de las fases del proceso administrativo. Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Bateman (2001), nos dice que Gestión es el proceso de toma de decisiones realizado por los órganos de dirección, administración y control de una entidad, basado en los principios y métodos de administración, en su capacidad corporativa.

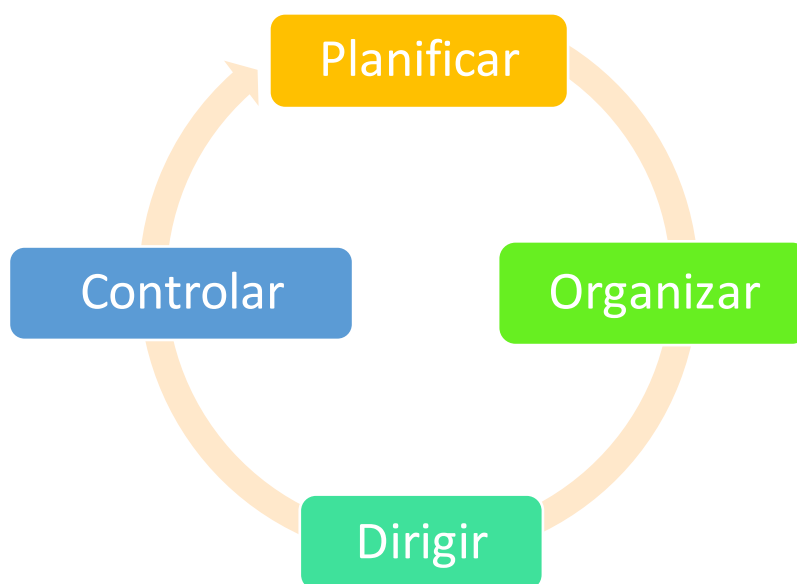
3.4.2. Funciones administrativas

Según el libro Administración una perspectiva global de los autores Harold Koontz y Heinz Weihrich, expresan que, las funciones administrativas son: planificar, organizar, ejecutar y controlar, éstas son aplicables a actividades con objetivos definidos lo que involucra la coordinación y dirección del uso de recursos que posee la organización para lograr el cumplimiento de dichos objetivos.

La gestión administrativa es un elemento fundamental dentro de la administración, dado que tiene aspectos sistemáticos como el soporte y sostén del desarrollo empresarial, con un enfoque en el ámbito económico, social y tecnológico de las últimas décadas. Ésta gestión contempla sus funciones administrativas como lo indicamos anteriormente: planificar, organizar, dirigir y controlar, más conocido como proceso administrativo.

El número y nombre de las funciones administrativas varían según los autores, sin embargo, su importancia se fundamenta en que en ellas comprenden los actos y la manera de ordenarlos esencialmente administrativos, lo que nos permite de una manera fácil y práctica su aplicación. Las funciones referidas se distinguen en cualquier círculo social, pues para administrar actividades se necesita planificar, organizar el cumplimiento de lo planificado, regular su marcha y controlar los resultados. Cada una de ellas tiene un carácter específico, así como pueden existir de forma independiente, pero, por su esencia, todas están interconectadas por ende se complementan unas con otras, ésto se lo puede observar en la ilustración 3.

Ilustración 3. “El proceso administrativo”



Autor: Kelly Arellano

3.4.3. Función estratégica y operativa de la gestión

Esta gestión es ejercida por los directivos, quienes supervisan las operaciones de la organización, asegurando que el uso de los recursos que disponen sea de la mejor manera y el flujo de información sea efectivo, para garantizarlo proponen y elaboran políticas y reglamentos por el cual se manejarán, supervisa el presupuesto con el que cuentan para la actividad dentro del año comercial, prepara planes para cada área que integran la organización. Rubio P. (2016)

Según Stephen J. (2016) Los gerentes son los responsables del desempeño laboral de las personas que están bajo su mando por ello programan capacitaciones para el personal y proponen mejoras en la política de gestión del personal de ser así el caso para así alcanzar sus objetivos, son los que planifican estableciendo metas y desarrollan estrategias para lograrlos, por ello, organizan actividades y recursos para garantizar que se cumplan los objetivos de la empresa y que el personal de la organización con empleados y gerentes calificados los lleva a lograr las metas organizacionales, finalmente, los gerentes diseñan controles para evaluar el éxito de los planes y decisiones y tomar acciones correctivas cuando sea necesario.

Es la dirección quien debe realizar intervenciones estratégicas como el de crear la visión de la organización al determinar una meta clara a un futuro con una cultura empresarial aplicada en la organización, con valores determinados, debe ser un líder que pueda motivar a su gente para que lo haga bien, por último, tendrá que controlar las operaciones, es decir, medir los resultados y compararlos con los resultados que se estableció en la planificación. Según Collins K. (2012) las tareas más importantes y claves que un gerente realiza: planifican, organizan, dirigen y controlan los recursos para lograr objetivos específicos. En resumen:

- En la planificación, establecen metas y determinan la mejor manera de lograrlas.
- Organizar significa asignar recursos (personas, equipo y dinero) para llevar a cabo los planes de la empresa.
- Dirigir es el proceso de proporcionar enfoque a los empleados y motivándolos a alcanzar las metas organizacionales.
- El control implica comparar el desempeño real con el esperado y tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

3.4.4. El control de gestión

El control según Federico M. (2016) es el proceso por el cual se evalúa si la estrategia, los planes, la estructura y las acciones se desarrollan de acuerdo con lo esperado y los resultados son los planeados. Éste a su vez, aporta información de los aspectos internos de la organización como también sobre el entorno, con fin de determinar si los objetivos planteados son los adecuados o si se requiere pensar en unos nuevos, generan información en tres niveles:

- **Control preventivo:** busca información que nos permita realizar las acciones necesarias antes de que se presente un problema, para diseñar un sistema como éste se determina sistemas que anuncian que un problema está en marcha y ante problemas que suelen repetirse las organizaciones tienen programas de acción que determinan que hacer ante la aparición de un síntoma.
- **Control concurrente:** se realiza conforme se ejecutan los planes y apunta a resolver los problemas que surgen a medida que se presentan, éstos controles se realizan al tiempo que se desarrolla el proceso de producción de bienes y servicios.

- **Control de resultados o retroalimentación:** se evalúan los resultados que se han obtenido y se comparan con los esperados, se evalúan si las tareas se han desarrollado cual lo planificado, han sido efectivos, y si sea el caso de verificarse un problema se toma decisiones necesarias para corregirlo, a su vez sirve de motivación para las personas cuando las cosas han salido bien y de ser lo contrario que aprendan de sus errores.

3.4.5. Negociación y resolución de conflictos

Es habitual que, en toda organización, surjan distintos tipos de conflictos producto de la interacción natural de los diferentes personajes con distintas personalidades, motivaciones e intereses. Robbins (1999), define al conflicto como un proceso que empieza cuando una parte percibe que la otra parte ha afectado o afectará a la primera de una manera negativa, es decir que dos partes están en oposición, son grupos incompatibles siendo éstos grupos quienes obstaculizan o frustran los intentos de cumplir con los objetivos de los otros.

Éstos conflictos pueden ser interpersonales, intergrupales o interorganizacionales, cada uno de éstos tienen una diferente estrategia de resolución, algunas necesitan de acciones planificadas mientras otras se resuelven de manera rápida pues obstaculiza las labores diarias de la organización. Sin embargo, Chiavenato (2009) define tres niveles de conflicto:

- **Conflicto percibido o latente:** cuando las partes perciben que existe un conflicto de intereses porque sus metas y objetivos son diferentes, y puede haber interferencia.

- **Conflicto experimentado:** cuando un conflicto provoca sentimientos de hostilidad entre las partes, pero aún no se ha manifestado abiertamente.

- **Conflicto manifiesto o abierto:** es cuando al menos una de las partes se expresa abiertamente interfiriendo en las funciones de otra.

Los orígenes más comunes de los conflictos, se destaca: la diferenciación, la superposición de autoridad, la interdependencia de tareas, diferencias en los mecanismos de evaluación y remuneración, y recursos compartidos y escasos. Conforme las organizaciones crecen y los puestos se agrupan en unidades, formando grupos con grados de autonomía para fijar sus propias metas, con la diferenciación y especialización necesaria

en la tarea de organización que generan sistemas de valores y formas de actuar particulares de cada uno de los grupos, cada grupo genera objetivos y cosmovisiones que pueden ser incompatibles con los de otros grupos, lo que resulta una fuente de conflictos.

3.5.Desempeño laboral

El desempeño laboral siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar y determinar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón en la actualidad el desempeño laboral es de total interés para los gerentes de recursos humanos observar los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo.

Por tal motivo su concepto varía según los autores como Chavenato (2000) quien expresa que es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr objetivos. Otros autores como Milkovich y Boudrem (1994), consideran otra serie de características individuales, entre ellas; las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

Robbins (2004) vincula el desempeño con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo, mientras Faria (1995) considera el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa

3.5.1. Las personas y las organizaciones

Weber planteó la hipótesis de que la organización puede destruir la personalidad individual mediante la imposición de reglas y procedimientos debido a que despersonalizan el proceso de relación con los individuos. Mayo y Roethlisberger, por su parte analizaron el efecto que tienen sobre el individuo la organización industrial y el sistema de autoridad unilateral. Criticaron el “enfoque molecular” y deshumanizado impuesto por la administración científica de Taylor y sus seguidores. Después de un tiempo, el enfoque clásico, centrado en la tarea y en el método, cedió lugar al enfoque humanista, que se centra en el hombre y en el grupo social.

3.5.2. Administración del personal

Byars y Rue indica que es el área de administración relacionada con todos los aspectos del personal dentro de una organización: determinando las necesidades de personal, reclutar, seleccionar, desarrollar, asesorar y recompensar a los empleados; actuar como enlace con los sindicatos y manejar otros asuntos de bienestar, mediante un conjunto de principios, procedimientos que procuran la mejor selección, educación y organización de los servidores de una entidad, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento a favor de unos y otros.

Según Dessler (1994) La administración de recursos humanos se refiere a los conceptos y técnicas necesarias para llevar a cabo los aspectos del personal o recursos humanos de un puesto administrativo, que incluyen: reclutamiento, selección, capacitación, compensación y evaluación.

Chiavenato (2008) plantea que la administración de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño.

Para Puchol (2003) Administración de recursos humanos se refiere al manejo burocrático, al «papeleo», en relación con el personal de la empresa. Desde que una persona ingresa en una organización hasta que cesa de prestar sus servicios en ella.

3.5.3. Satisfacción laboral

Para que la dirección mejore el rendimiento general de la organización es fundamental comprender la satisfacción laboral (Putman, 2002). La definición de satisfacción en el trabajo es descrita por muchos autores, Robert Huppock definió la satisfacción en el trabajo como “cualquier combinación de circunstancias psicológicas, fisiológicas y del entorno que hace que una persona diga sinceramente que está satisfecha con su trabajo”. Para Locke (1970) como “un estado emocional positivo resultante de la valoración del propio trabajo y de las experiencias laborales”.

La satisfacción laboral es “un sentimiento positivo sobre un trabajo, resultante de la valoración y evaluación de sus características”. (Robbins & Judge, 2013). La

satisfacción laboral de los empleados es el estado afectivo de los empleados con respecto a las múltiples facetas de sus puestos de trabajo (Brown y Peterson, 1993); por tanto, la satisfacción laboral comprende los sentimientos de los empleados con respecto a los múltiples aspectos del trabajo.

También existe un componente cognitivo en la satisfacción laboral (Organ & Near, 1985), este componente cognitivo está formado por juicios y creencias sobre el puesto de trabajo, mientras que el componente afectivo comprende los sentimientos y las emociones asociados al puesto, así como su clima laboral, para el cual definimos 4 tipos de climas laborales.

- **Autoritario:** Su principal característica es que las decisiones son tomadas por la cima de la organización, tiene una estructura jerarquizada muy estricta y la toma de decisiones compete exclusivamente a las capas altas de ésta jerarquía, por tanto, los empleados cuentan con un margen muy breve de libertad de decisión en el desempeño de sus funciones. La comunicación entre las altas esferas de la jerarquía y los empleados suele ser bastante escasa y el feedback casi inexistente.

- **Paternalista:** La jerarquización del trabajo se sigue manteniendo bastante estricta, aunque aparece cierto grado de confianza en los empleados y la cordialidad en el trato. Mejora la comunicación entre estamentos de la jerarquía, pero sigue sin existir una verdadera comunicación y el feedback sigue siendo bajo. No existe una identificación de los empleados con la filosofía, misión y objetivos de la empresa.

- **Consultivo:** Aumenta considerablemente la confianza en los empleados, éstos tienen cierto nivel de autonomía en la toma de decisiones para algunas cuestiones. Aunque las decisiones importantes siguen siendo cometido de la parte alta de la jerarquía, como consecuencia, los trabajadores se sienten más a gusto en el puesto de trabajo y están más comprometidos con la empresa, su filosofía y su misión. Su motivación es mayor y esto se puede observar con facilidad en el resultado de su trabajo.

- **Participativo:** La confianza en los trabajadores por parte de la dirección es plena, existe una comunicación muy fluida, siempre presente y con alto grado de feedback. La mayoría de las decisiones son tomadas por consenso, lo cual motiva a los empleados, este modelo de ambiente laboral es el ideal. Igual que en el anterior, los trabajadores se sienten motivados y comprometidos con la filosofía, misión y objetivos

de la organización, además, sienten su esfuerzo recompensado y valorado, se sienten más realizados y esto se ve reflejado en su trabajo. Los empleados sienten los éxitos de la empresa como propios al considerarlos fruto de su propio esfuerzo.

3.5.4. Evaluación de desempeño

El desempeño es situacional, puesto que varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él, el valor de las recompensas determina la magnitud del esfuerzo que el individuo esté dispuesto a hacer, es una relación perfecta de costo beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades de la persona y de su percepción del papel que desempeñará.

La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible, para Melida Alfaro el procedimiento para evaluar el personal se denomina comúnmente evaluación del desempeño, por lo general se elabora a partir de programas formales de evaluación basados en información respecto a los empleados y su desempeño en el cargo.

La evaluación del desempeño es una forma de controlar los procesos de selección, entrenamiento, capacitación y desarrollo. Éstas medidas de desempeño también resultan útiles para conceder ascensos, premios, incentivos, etc., es decir, que de ésta forma detectaremos a los mejores elementos para recompensarlos y al mismo tiempo tomar medidas correctivas hacia aquellas personas que tienen rendimiento bajo a las cuales seguramente se deberán entrenar o cambiar de puesto. Los métodos de evaluación de desempeño más usados son:

Método de escala gráfica Es el de mayor uso y divulgación, dado a su aparente simplicidad, esta aplicación exige múltiples precauciones para evitar la subjetividad, para aplicar el método de escala gráfica se emplea un formulario de doble entrada donde las líneas horizontales representan los factores de evaluación de desempeño y las columnas verticales representan los grados de variación de tales factores, dichos factores deben ser previamente seleccionados para definir las cualidades que serán evaluadas en cada empleado, cada factor debe ser definido o descrito en forma sumaria, simple y objetiva, dimensionando el desempeño, con

calificaciones que van desde las más débiles o insatisfactorias hasta las óptimas o muy satisfactorias para evitar distorsiones.

Método de elección forzada: Éste fue desarrollado por técnicos estadounidenses, durante la segunda guerra mundial, se buscaba un sistema de evaluación con resultados más objetivos, que neutralizara los efectos de halo (cuando el evaluador califica al trabajador sin observar de su desempeño, basándose en vínculos de amistad), el subjetivismo y el proteccionismo. En éste para evaluar el desempeño de las personas se emplean, una serie de frases que describen determinados tipos de desempeño individual. Las frases están compuestas de dos formas:

- Bloques de dos frases de significado positivo y dos de significado negativo, donde el evaluador elige la frase que más se ajusta al desempeño del evaluado, y luego la que menos se ajusta.
- Bloques de cuatro frases de significado positivo. El evaluador elige las frases que más se ajustan al desempeño del evaluado.

Método de investigación de campo: Se desarrolla sobre la base de entrevistas hechas por un especialista (quien asesora el proceso de evaluación) con el supervisor inmediato, a fin de verificar y evaluar el desempeño de sus subordinados. Se busca determinar los motivos del desempeño registrado mediante el análisis de hechos y situaciones. Este sistema consta de tres pasos:

- **Evaluación inicial:** cada funcionario es evaluado inicialmente en uno de tres aspectos: desempeño más satisfactorio, desempeño satisfactorio, desempeño menos satisfactorio.
- **Análisis suplementario:** el desempeño definido en la evaluación inicial es evaluado con mayor profundidad mediante preguntas formuladas del especialista o asesor al jefe.
- **Planeamiento:** tras el análisis del desempeño viene la elaboración de un plan de acción, este puede tener como conclusión la necesidad de darle consejería al empleado evaluado, un proceso de readaptación, entrenamiento, su desvinculación y sustitución, promoción a otro cargo o mantenimiento en el cargo.

Método comparación por pares: Se compara a los empleados en turnos de a dos, anotándose en la columna de la derecha aquel que se considera que tiene mejor

desempeño, si el número de veces que un evaluado es considerado superior a otro se suma y constituye un índice, también se puede utilizar factores de evaluación, de manera que cada hoja del formulario será ocupada por un factor de evaluación de desempeño. El evaluador deberá comparar a cada empleado con todos los demás evaluados en el mismo grupo, por lo general, se asume el desempeño global de cada persona como base de la comparación.

Evaluación en 360 grados: También conocida como evaluación integral, busca una perspectiva del desempeño de los empleados lo más abarcadora posible, con aportes desde todos los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos, etc.

3.5.5. Capacitación y desarrollo del personal

Flippo explica que la capacitación es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desempeño de determinado puesto o trabajo, mientras que, McGehee subraya que capacitación significa educación especializada, comprende todas las actividades, que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar conocimientos técnicos, desarrollar habilidades administrativas y actitudes ante problemas sociales.

Según el National Industrial Conference Board de Estados Unidos, la finalidad de la capacitación es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa, al proporcionarles la posibilidad de adquirir el conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la organización. Algunos autores ven más allá, como Hoyler que considera que la capacitación es una inversión de la empresa que tiene la intención de capacitar el equipo de trabajo para reducir o eliminar la diferencia entre su desempeño presente y los objetivos y logros propuestos.

En resumen, la capacitación es un esfuerzo dirigido hacia el equipo con el objeto de facilitar que éste alcance, de la forma más económica posible, los objetivos de la empresa, en este sentido, la capacitación no es un gasto, sino una inversión que produce a la organización un rendimiento que vale la pena. Las actividades de la capacitación descansan en una política que reconoce el entrenamiento como responsabilidad de cada administrador y supervisor, los cuales deben recibir asesoría especializada a fin de afrontar

esa responsabilidad. Para desarrollar ésta política, se pueden proporcionar entrenadores de staff y divisiones de capacitación especializadas.

La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada, a efecto de que los individuos de todos los niveles de la empresa puedan desarrollar más rápidamente sus conocimientos y aquellas actitudes y habilidades que les beneficiarán a ellos y a la empresa. Así, la capacitación cubre una secuencia programada de hechos que se pueden visualizar como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.

3.5.6. Ética y responsabilidad social

La responsabilidad social se refiere a la actitud y el comportamiento que adopta la organización ante las exigencias sociales, derivadas de sus actividades, que le plantea la sociedad; ésto implica que la organización debe evaluar y pagar los costos sociales que ella misma genera, así como ampliar el terreno de sus objetivos mediante la definición del papel social que desempeñará para, con todo ello, tener legitimidad y asumir su responsabilidad ante los diversos grupos humanos que integran y representan a la sociedad en su conjunto.

Los grupos de interés y las organizaciones interactúan de forma dinámica entre sí. Las entradas y las salidas de cada organización dependen de su ambiente. La organización tiene éxito y es eficaz cuando logra alcanzar sus objetivos y cuando es capaz de satisfacer las necesidades de su ambiente y de los socios involucrados. Para medir si los resultados han sido alcanzados se aplica indicadores éstos pueden ser basados en la efectividad y calidad.

3.5.7. Detección y prevención de riesgos

Con las inspecciones se cuenta con una herramienta de gran relevancia para localizar condiciones y prácticas inseguras, que consisten en buscar de modo específico las acciones que constituyen un peligro, y que pueden provocar accidentes o situaciones que tiene la posibilidad de obstaculizar o dificultar la protección al interior de cualquier organización.

Durante la aplicación de las inspecciones se elabora un reporte adecuado de las prácticas observadas que puedan ocasionar un riesgo para la persona o expone a los demás, en este reporte también se anotan las recomendaciones. En las inspecciones se examinan desde edificios hasta la herramienta que se utiliza durante el proceso de producción, para qué ayuden a la eliminación de riesgos, tanto las inspecciones como las investigaciones deben terminar con la elaboración de un reporte escrito, ya que es muy importante para la corrección de los riesgos.

Una vez definidos los riesgos existentes en una planta o empresa y la manera de protegerse de ellos, es indispensable darlos a conocer a todos los que van a estar expuestos a ellos. La eficacia de un programa de seguridad irá en razón directa con la eficacia del adiestramiento de todas las personas de la planta o la empresa. El entrenamiento en la prevención de accidentes debe señalar como criterio básico que la disminución de los accidentes tiene que ser consecuencia del esfuerzo de todas y cada una de las personas. El adiestramiento de seguridad supone dos fases:

- El obrero debe aprender a comportarse y efectuar su trabajo de un modo seguro.
- Debe ser estimulado a poner en práctica sus conocimientos.

4. METODOLOGIA

4.1.Método

Si hablamos de método tenemos incluido implícitamente a la metodología, ésta misma metodología es la que aplicamos para estudios de investigación que luego se aplican en el ámbito científico, ésta es un conjunto de procedimientos, técnicas y herramientas que ayudan al investigador a poder llevar a cabo su investigación, también es conocida como una herramienta que enlaza el sujeto con el objeto de la investigación al igual que permite guiar y orientar la investigación.

Según Nateras (2015) es importante el método de investigación que aplicamos dado que es un requisito indispensable de la investigación y la herramienta que ayuda a sistematizar u ordenar la investigación así mismo el lograr los objetivos preestablecidos y deseados en la investigación.

El método que se consideró para utilizar en ésta investigación fue el método hipotético-deductivo, el cual, Neill & Cortez (2018) menciona de manera determinada las consecuencias básicas de la propia hipótesis, de ésta forma poder verificarla y comprobar el pronunciamiento hipotético inicial. El método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales:

- Observación de hechos: la gestión administrativa y el desempeño laboral en Fisis Medical Center ante la coyuntura del Covid-19.
- Formulación de una hipótesis para explicar el fenómeno
- Deducción de consecuencias de las hipótesis o proposiciones más elementales.
- Contrastación o verificación de la hipótesis

Este método obliga al científico a combinar la reflexión o momento racionales (la formación de hipótesis y la deducción) con la observación de la realidad o momento empírico (la observación y la verificación). (Cejás, 2017)

La investigación se respaldó en el enfoque cuantitativo que según Gómez (2006) afirma que los conocimientos deben ser sometidos a una medición o comprobación donde la recolección de datos es equivalente a medir, asignar números a objetos y a eventos de acuerdo con las reglas, es mayormente utilizado cuando se interesa en la subjetividad de los individuos.

4.2. Tipo de investigación

La investigación fue de tipo descriptiva y documental misma que permitió la descripción, registro, análisis de interpretación de la naturaleza actual, composición o proceso de los fenómenos, con el objetivo de indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta la gestión administrativa y proporcionar una visión de su incidencia en el desempeño laboral, con la estrategia de investigación documental, se propone contrastar o generar teoría a partir de los textos como fuentes de encuentro con la empírea. (Cejás, 2017)

En este sentido FISIO MEDICAL CENTER presentó una serie de procesos inherentes a la gestión humana que implica a las condiciones actuales de la pandemia Covid-19 observando los efectos de la realidad administrativa.

4.3.Diseño

Para ésta investigación el diseño no experimental es el que más se acopló Hernández S, Fernández C, y Baptista L (2014) afirma que es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir, no se necesitaron variar intencionalmente las variables inherentes al estudio (gestión administrativa y el desempeño laboral), lo que hicimos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Dado que el estudio realizó un diseño de campo sustentada en una investigación documental y explicativa, teniendo como objetivo el analizar la incidencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral aplicado en Fisio Medical Center.

4.4.Población y muestra

Al hablar de población se habla del número de habitantes que integran un estado ya sea el mundo en su totalidad, o cada uno de los continentes, países, provincias o municipios que lo conforman; Por tal razón el personal que labora en el centro de rehabilitación Fisio Medical Center es la población implicada en la investigación, misma que esta incorporada por un médico especialista, dos terapeutas y un auxiliar de fisioterapia, resultando así en una población total de 4 personas. (Pardo, 2016)

Tomando en cuenta lo expresado por Bernal C. (2016) donde explica que la muestra es la parte de la población que se selecciona y de donde se obtiene información para el desarrollo de la investigación y sobre la cual se efectuará la medición y la observación de las variables del estudio. En el caso de esta investigación se trabajó con el total de elementos del centro dado que el tamaño de la población es muy reducido, por ende, quedaría de la siguiente forma:

Tabla 1 Población y muestra

	NUMERO	IMPLICADOS
Población	4	un médico especialista, dos terapeutas y un auxiliar de fisioterapia
Muestra	4	un médico especialista, dos terapeutas y un auxiliar de fisioterapia

Autor: Kelly Arellano

4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Pardo T. (2016) indica que las técnicas de investigación son procedimientos metodológicos y sistematización que se encargan de implementar los métodos de investigación y que tienen facilidad de recoger información de manera inmediata, para ejercer la técnica se necesita de instrumentos que sirven para recoger los datos de la investigación.

Al ser ésta una investigación de campo el mejor instrumento a ocupar fue la guía de encuesta que contiene preguntas normalizadas dirigidas a nuestra muestra representativa del estudio, con el fin de conocer estados de opinión, ideas, características o hechos específicos, según requiéramos de la información, para conocer el punto de vista de cómo se ha visto afectado su desempeño con las estrategias de la administración que ha decidido aplicar el centro en este tiempo de pandemia.

4.6. Técnicas de procesamiento de la información

Una vez finalizado los aspectos preliminares y la elaboración de los instrumentos para la recolección de datos e información, se los ejecutó ya en el campo, con la técnica de la encuesta, mismo instrumento empleado en la investigación, que posteriormente se tabuló su información, con el programa estadístico SPSS mismo que nos otorgó resultados confiables, ya que emplea un análisis estadístico avanzado y que nos permite comprender los datos para sacar conclusiones.

4.7. Hipótesis

4.7.1. Hipótesis Alternativa (H_i)

H_i: La gestión administrativa incide en el desempeño laboral del personal que labora en Fisio Medical Center ante la coyuntura del Covid-19.

4.7.2. Hipótesis nula (H_o)

H_o: La gestión administrativa no incide en el desempeño laboral del personal que labora en el Fisio Medical Center ante la coyuntura del Covid-19.

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Encuesta aplicada al personal ejecutivo y colaborativo de “Fisio Medical Center”

Pregunta 1. ¿Cuál es su nivel de formación?

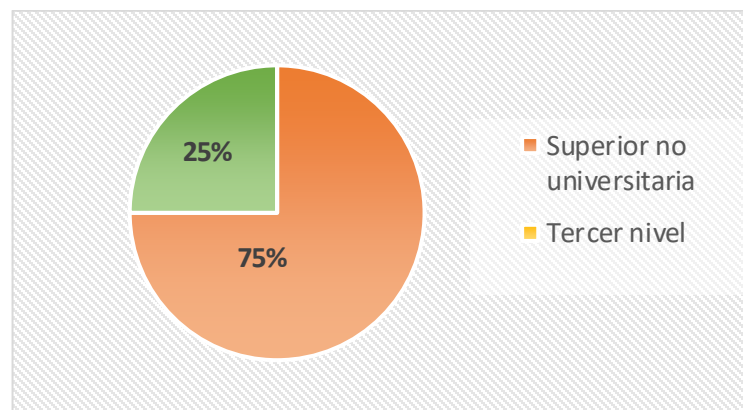
Tabla 2 Nivel de formación de los empleados de Fisio Medical Center

PREGUNTA 1	CANTIDAD	PORCENTAJE
Superior no universitaria	3	75%
Tercer nivel	0	0%
Cuarto nivel	1	25%
Doctorado	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Kelly Arellano

GRÁFICO 1. Nivel de formación de los empleados de Fisio Medical Center



Fuente: Tabla 1

Realizado por: Kelly Arellano

Análisis

De los 4 empleados dentro de Fisio Medical Center 3 tienen educación superior no universitaria y uno posee estudios de cuarto nivel, siendo éste el especialista que está a cargo del centro y quien es el gerente.

Interpretación

El 75% de los empleados de Fisio Medical center poseen una formación superior no universitaria y el 25% un cuarto nivel.

Pregunta 2. ¿Fisio Medical Center aplica un modelo de gestión administrativo no empírico?

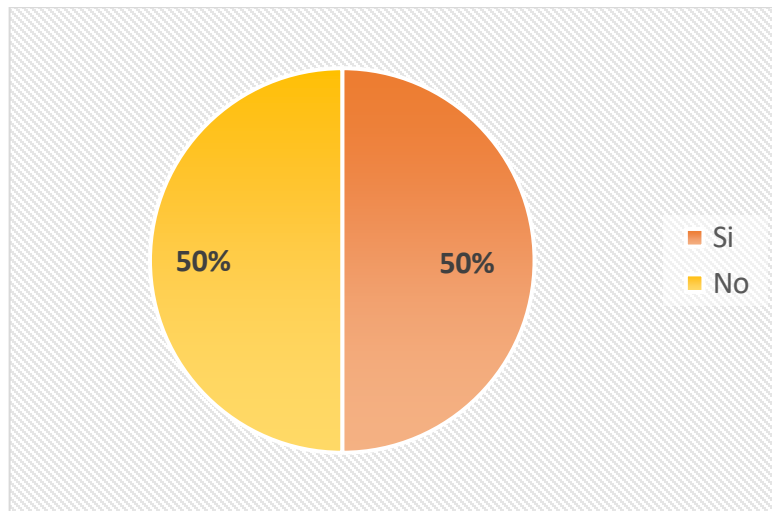
Tabla 3 Modelo de Gestión que aplica Fisio Medical Center

PREGUNTA 2	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	2	50%
No	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Kelly Arellano

GRÁFICO 2. Modelo de Gestión que aplica Fisio Medical Center



Fuente: Tabla 2

Realizado por: Kelly Arellano

Análisis

De los 4 empleados del centro 2 de ellos indican que en Fisio Medical Center aplican un modelo de gestión empírico, mientras que los 2 restantes expresan que es un modelo de gestión técnico.

Interpretación

El 50% están de acuerdo en que en el centro no se lleva un modelo de gestión técnico, mientras el otro 50% está de acuerdo en que sí.

Pregunta 3. ¿Qué tipo de estructura organizacional maneja el centro?

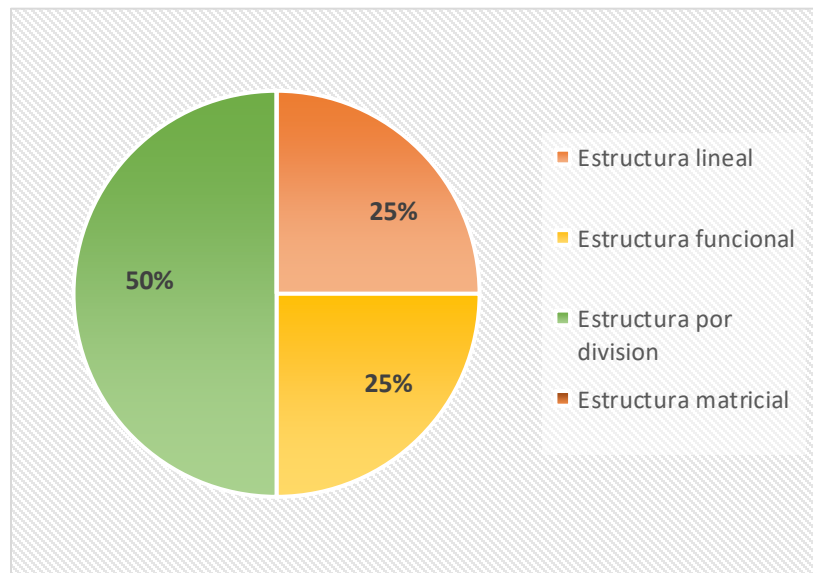
Tabla 4 Tipo de estructura organizacional maneja F+ Center

PREGUNTA 3	CANTIDAD	PORCENTAJE
Estructura lineal	1	25%
Estructura funcional	1	25%
Estructura por división	2	50%
Estructura matricial	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Kelly Arellano

GRÁFICO 3. Tipo de estructura organizacional posee F+ Center



Fuente: Tabla 3

Realizado por: Kelly Arellano

Análisis

Dos de los empleados indican que el centro maneja una estructura por división mientras que los otros dos se divide entre la estructura lineal y estructura funcional.

Interpretación

Del 100% de los empleados el 50% expresan que el centro posee una estructura por división, el 25% una estructura lineal y el 25% restante que es una estructura funcional.

Pregunta 4. ¿Ante la pandemia se vio afectado el presupuesto asignado para cada área del centro?

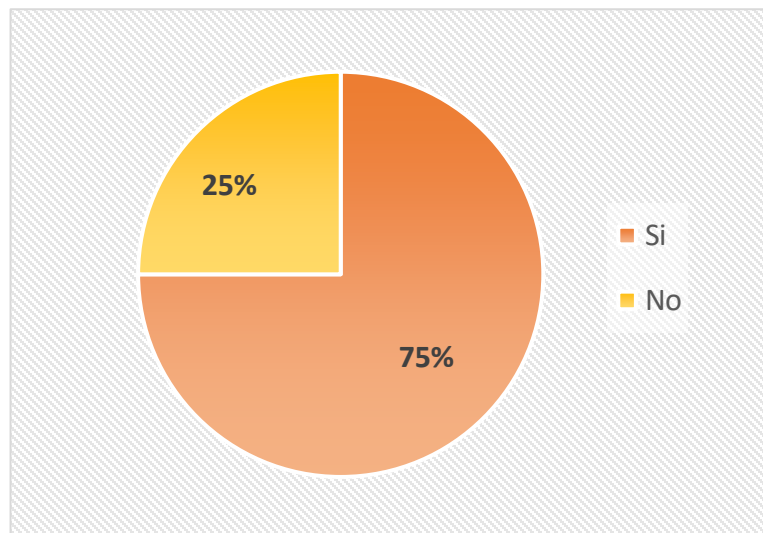
Tabla 5 Afectación del presupuesto que maneja Fisio Medical Center

PREGUNTA 4	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	3	75%
No	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Kelly Arellano

GRÁFICO 4. Afectación del presupuesto que maneja Fisio Medical Center



Fuente: Tabla 3

Realizado por: Kelly Arellano

Análisis

Tres de los empleados indican que si notaron una afectación en el presupuesto del centro y solo 1 no percibe ninguna afectación a la misma.

Interpretación

El 75% expresa que, si se vio afectado el presupuesto financiero que manejan para el centro tras el Covid 19, sin embargo, el 25% lo niega.

Pregunta 5. ¿Qué estrategias ha tomado el gerente para que no disminuya el desempeño laboral en Físio Medical Center ante la pandemia? Señalar las respuestas que crea correspondientes

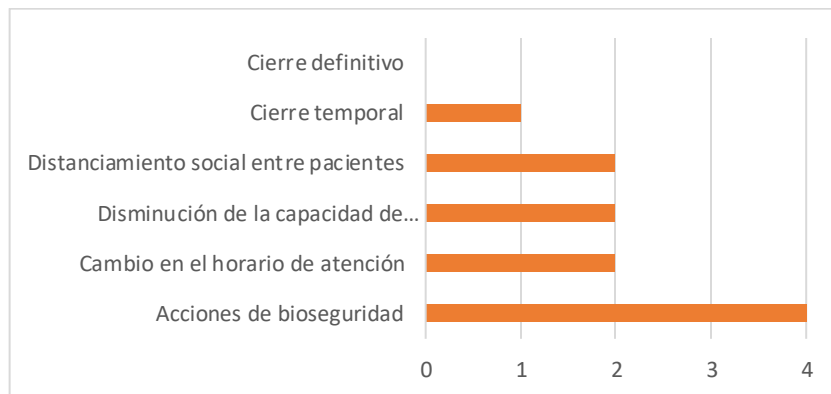
Tabla 6 Estrategias tomadas por el gerente de Físio Medical Center

PREGUNTA 5	FRECUENCIA
Acciones de bioseguridad	4
Cambio en el horario de atención	2
Disminución de la capacidad de atención	2
Distanciamiento social entre pacientes	2
Cierre temporal	1
Cierre definitivo	0

Fuente: Encuesta

Realizado por: Kelly Arellano

GRÁFICO 5. Estrategias tomadas por el gerente de Físio Medical Center



Fuente: Tabla 5

Realizado por: Kelly Arellano

Análisis

La medida de bioseguridad más aceptada por los empleados corresponde a acciones de bioseguridad y la menor el cierre temporal del centro.

Interpretación

De las acciones impuestas por el centro las más reconocidas son: cambio de horario de atención, disminución en la capacidad de atención, distanciamiento social entre pacientes, cierre temporal y la opción nula el cierre definitivo del centro.

Pregunta 6. ¿La gerencia de Fisio Medical Center le brinda acceso a herramientas que le ayuden a desempeñarse de la mejor manera en su trabajo?

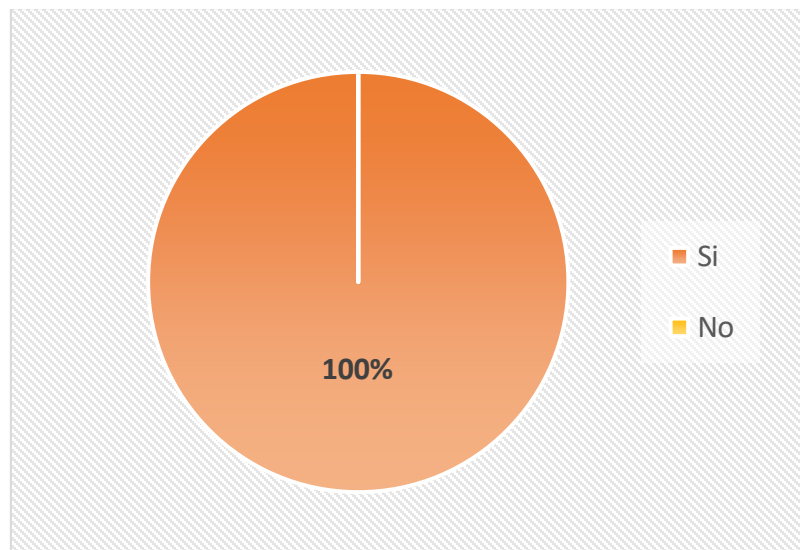
Tabla 7 Acceso a herramientas para desempeñarse bien en el trabajo

PREGUNTA 6	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	4	100%
No	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Kelly Arellano

GRÁFICO 6. Acceso a herramientas para desempeñarse bien en el trabajo



Fuente: Tabla 6

Realizado por: Kelly Arellano

Análisis

La totalidad de empleados han expresado tener acceso a herramientas necesarias para realizar su trabajo de una manera correcta.

Interpretación

El 100% de los empleados admitieron que si poseen acceso a las herramientas que les ayude a realizar su trabajo de una forma correcta teniendo en cuenta las nuevas medidas de bioseguridad por la pandemia.

Pregunta 7. ¿El gerente ha ayudado a que el ambiente laboral del centro sea confiable y llevadero ante la situación de la pandemia y así no se vea afectado su desempeño laboral?

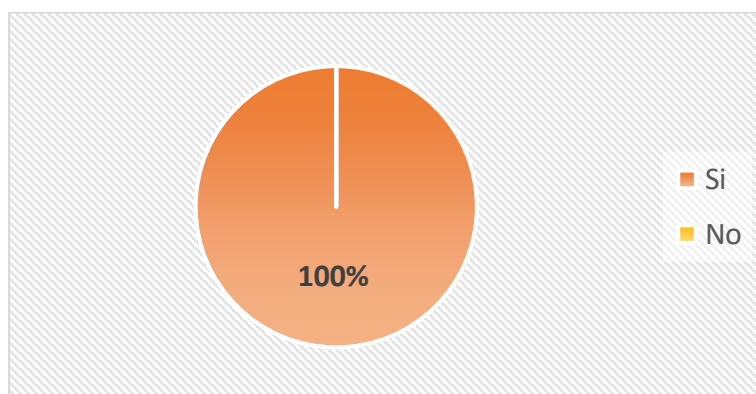
Tabla 8 El gerente ayuda a que el ambiente laboral sea confiable y llevadero ante la pandemia

PREGUNTA 7	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	4	100%
No	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Kelly Arellano

GRÁFICO 7. El gerente ayuda a que el ambiente laboral sea confiable y llevadero ante la pandemia



Fuente: Tabla 7

Realizado por: Kelly Arellano

Análisis

La totalidad de los empleados aseguran que el gerente del centro ha ayudado a que el ambiente laboral sea confiable y llevadero para los empleados ante la situación del Covid 19.

Interpretación

El 100% de los empleados admiten que el gerente ayuda para que el ambiente laboral sea llevadero y confiable ante la situación actual por la pandemia.

Pregunta 8. En una escala del 1 al 10 ¿Cuánto incidió la gestión administrativa en la interrelación paciente y profesional de la salud para que no se vea afectado por el Covid?

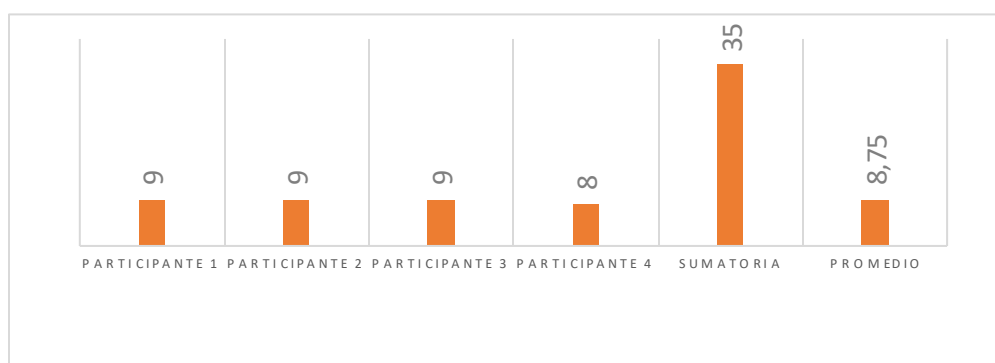
Tabla 9 Incidencia de la gestión administrativa en la interrelación pacientes y profesionales de la salud

PREGUNTA 8	
PARTICIPANTES	NÚMERO
1	9
2	9
3	9
4	8
SUMATORIA	35
PROMEDIO	8,75

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kelly Stephanny

GRÁFICO 8. Incidencia de la gestión administrativa en la interrelación pacientes y profesionales de la salud



Fuente: Tabla 8

Realizado por: Kelly Arellano

Análisis

Tres de los empleados indican un 9 dentro de la escala y uno de ellos un 8 con un promedio de 8,75/10 referente a la afectación en la interrelación de paciente y tratante.

Interpretación

El 75% de los empleados expresan un 9 dentro de la escala y el 25% un 8 dándonos un promedio de 8,75/10 indicando que la afectación en la interrelación entre los pacientes y profesionales de la salud es notable con respecto a la situación pre-Covid.

Pregunta 9. ¿Se capacita al personal que labora en Físio Medical Center acerca de las nuevas formas de desempeño laboral dentro del centro por Covid 19?

Tabla 10 Capacitación del personal acerca de nuevas formas de desempeño por Covid 19

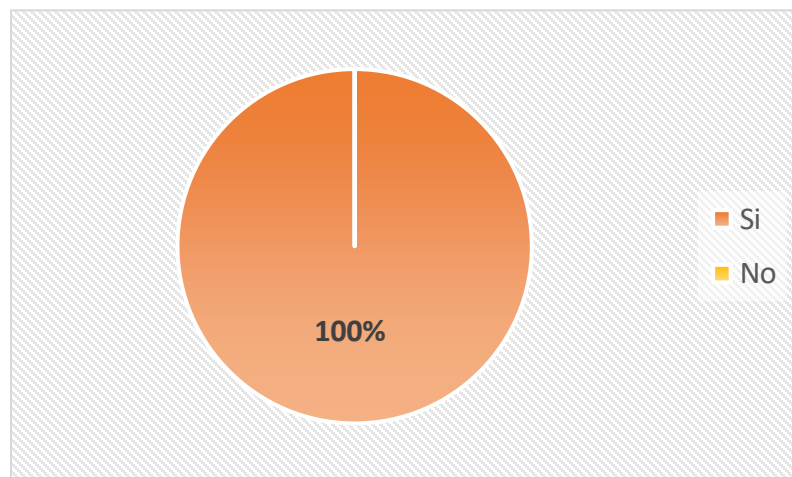
PREGUNTA 9	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	4	100%
No	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kelly Arellano

GRFICO 9. Capacitación del personal acerca de nuevas formas de desempeño por Covid

19



Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Kelly Arellano

Análisis

Todos los empleados del centro afirman recibir capacitación sobre las medidas de seguridad y manejo de pacientes con Covid 19 por parte del centro.

Interpretación

El 100% de empleados confirman la capacitación acerca de medidas de seguridad y manejo de pacientes con Covid 19.

Pregunta 10. ¿Se siente motivado en su trabajo por parte del gerente de Físio Medical Center ante el Covid 19?

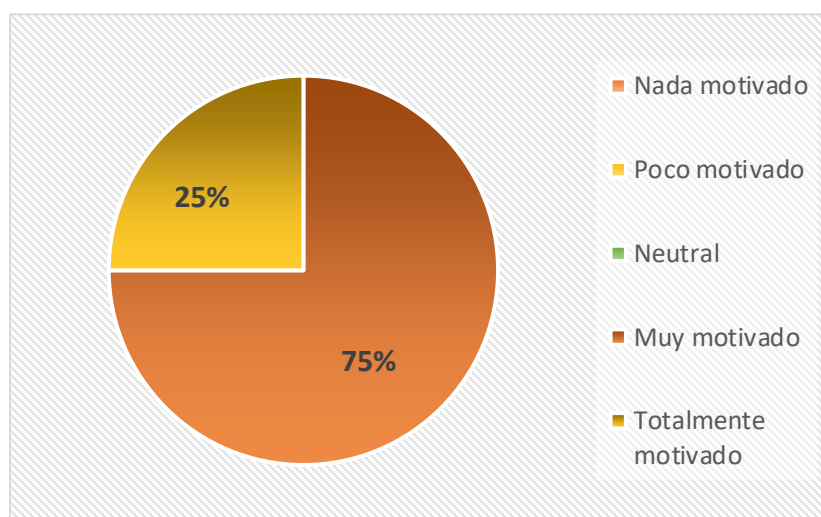
Tabla 11 Motivación de Físio Medical Center ante el Covid 19

PREGUNTA 10	CANTIDAD	PORCENTAJE
Nada motivado	0	0%
Poco motivado	0	0%
Neutral	0	0%
Muy motivado	3	75%
Totalmente motivado	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Kelly Arellano

GRÁFICO 10. Motivación de Físio Medical Center ante el Covid 19



Fuente: Tabla 10

Elaborado por: Kelly Arellano

Análisis

Todos los empleados se encuentran en un buen nivel de motivación por parte del centro, 3 se encuentran muy motivado y 1 totalmente motivado.

Interpretación

El 75% de los empleados indican que se encuentran muy motivado por parte del centro y el 25% totalmente motivado.

5.2. Comprobación de la hipótesis

La comprobación de la hipótesis se realiza a través de la tabulación de las encuestas aplicadas, mismas que nos han permitido deducir e interpretar los datos y resultados dentro de la investigación; utilizando el método estadístico Chi- como medio de comprobación de la hipótesis con el objetivo de identificar las frecuencias observadas y estimadas, con el propósito de obtener el Chi-cuadrado calculado y observado para realizar la interpretación de la información brindada por los empleados del centro integral de Rehabilitación “Fisio Medical Center”.

1. Cálculo del Chi Cuadrado calculado

Las estrategias de Gestión Administrativa es la propuesta que hemos implementados para mejorar el proceso administrativo (Planificar, organizar, dirigir y controlar) y el desempeño laboral conforme las actividades dentro del centro integral de Rehabilitación “Fisio Medical Center”. Para ello hemos tomado en cuenta las preguntas más relevantes en la encuesta:

Tabla 12 Cálculo del Chi cuadrado calculado

		PREGUNTAS		Si	No
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	¿Fisio Medical Center aplica un modelo de gestión administrativo no empírico?	2	2		
	¿La gerencia de Fisio Medical Center le brinda acceso a herramientas que le ayuden a desempeñarse de la mejor manera en su trabajo?	4	0		
TOTAL		6	2		
DESEMPEÑO LABORAL	¿El gerente ha ayudado a que el ambiente laboral del centro sea confiable y llevadero ante la situación de la pandemia y así no se vea afectado su desempeño laboral?	4	0		
	¿Se capacita al personal que labora en Fisio Medical Center acerca de las nuevas formas de desempeño laboral dentro del centro por Covid 19?	4	0		
TOTAL		8	0		

Fuente: Encuestas aplicadas a los empleados de Fisio Medical Center

Elaborado por: Kelly Arellano

Frecuencias Observadas

Tabla 13 Frecuencias Observadas

	Modelo de Gestión Administrativa		
	SI	NO	TOTAL
Gestión Administrativa	6	2	8
Desempeño Laboral	8	0	8
TOTAL	14	2	16

Elaborado por: Kelly Arellano

Frecuencias Esperada

Tabla 14 Frecuencias Esperadas

$\frac{(14)(8)}{16} = 7$	$\frac{(2)(8)}{16} = 1$
$\frac{(14)(8)}{16} = 7$	$\frac{(2)(8)}{16} = 1$

Elaborado por: Kelly Arellano

$$X^2_{cal} = \frac{(O - E)^2}{E} + \frac{(O - E)^2}{E} + \frac{(O - E)^2}{E} + \frac{(O - E)^2}{E}$$

$$X^2_{cal} = \frac{(6 - 7)^2}{7} + \frac{(2 - 1)^2}{1} + \frac{(8 - 7)^2}{7} + \frac{(0 - 1)^2}{1}$$

$$X^2_{cal} = 0.14 + 1 + 0.14 + 1$$

$$X^2_{cal} = 2.28$$

2. Nivel de Confianza=95%

$$\text{Margen de error} = 0.5$$

3. Cálculo grado de libertad

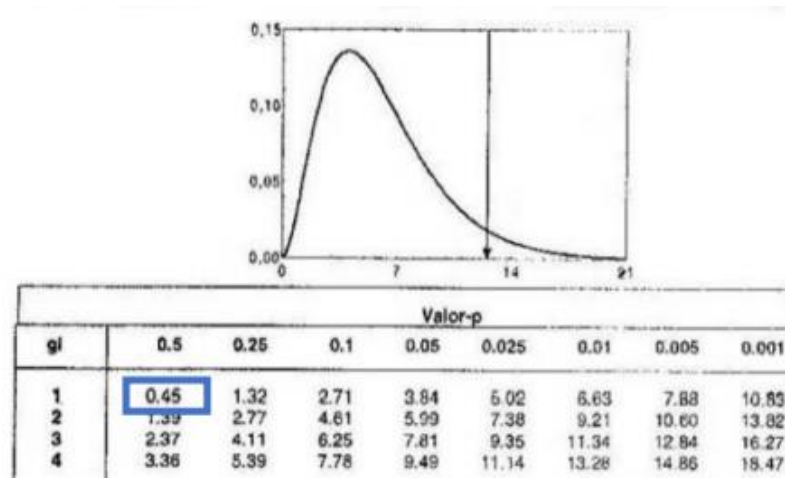
$$Gf=(c-1)(f-1)$$

$$Gf=(2-1)(2-1)$$

$$Gf=1$$

4. Chi-cuadrado observado

Ilustración 4. Tabla de distribución de Chi-cuadrado



Recuperado de: "Tabla Chi-cuadrado 1", Noel, M., 2014.

$$X^2_{obv}=0.45$$

5. Comprobación de la hipótesis

$$X^2_{cal} > X^2_{obv}$$

$$2.28 > 0.45 = H_0$$

6. Interpretación

Se tomó la decisión de rechazar H_0 debido a que el valor de chi cuadrado calculado (2.28) se encuentra en la región de rechazo, lo que indica que va más allá del valor de chi cuadrado observado (0.45), lo que significa que si incide la gestión administrativa en el desempeño laboral del personal en Fisio Medical Center ante la coyuntura del Covid-19.

5.3. Análisis y discusión de resultados

Una vez aplicada la encuesta a los empleados de Fisio Medical y finalizada su tabulación, observamos que, si se vieron afectados por la pandemia, en el ámbito de atención al cliente, forma de trabajar y presupuesto, ésto por las diferentes medidas de bioseguridad aplicadas en el centro, sin embargo, la influencia del gerente y sus estrategias administrativas ayudó a minimizar este efecto en sus clientes y desempeño de sus empleados, aportando un excelente clima laboral.

Aún teniendo en cuenta que aplican una gestión experimental, por tal razón debemos implementar estrategias con fundamento teórico para reforzarlo y así mejorar el desempeño laboral dentro del mismo, dado que un modelo de gestión administrativo mejora la eficacia, eficiencia y calidad al estandarizar las tareas y protocolizar los procedimientos internos, se identifican las necesidades de los pacientes y de los empleados, aparte se coordinan las respuestas de atención y de cuidados de ambas partes, muy importantes en la situación de pandemia.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- 6.1.1.** Una vez realizado el estudio y después de observar los datos obtenidos el centro integral Fisio medical center no aplica una gestión administrativa, es decir, lo realizan de una manera empírica y no técnica, basados exclusivamente en la experiencia del gerente.
- 6.1.2.** De acuerdo con las encuestas aplicadas a los trabajadores del centro integral Fisio Medical Center, se observa que incide en el desempeño laboral a efectos por la pandemia en su manera de trabajo empezando con el cambio en sus prendas de protección, la relación tratante-paciente y horario de trabajo, así como su reducción de aforo.
- 6.1.3.** El gerente desconoce políticas y estrategias administrativas para aplicarla en la empresa, lo que dificulta mejorar el desempeño laboral del centro Fisio Medical Center.

6.2. Recomendaciones

- 6.2.1.** Aplicar la gestión administrativa con bases técnicas dentro del centro integral Fisio Medical Center, misma que le permitirá desarrollar los procesos

administrativos de una manera objetiva para alcanzar las metas propuestas por la entidad.

- 6.2.2. Capacitar al personal de Fisio Medical Center para enfrentar los problemas de pandemia y adaptarse a los nuevos sistemas de bioseguridad y mejorara de esta manera su desempeño laboral y su inter relación con los pacientes de esta manera alcanzar un desarrollo eficiente dentro de su campo laboral.
- 6.2.3. Formular estrategias empresariales fundamentadas en los problemas de Fisio Medical Center para mejorar el desempeño laboral dentro de la empresa y el compromiso de éstos.

7. PROPUESTA: Modelo de gestión administrativo para el centro integral de rehabilitación física “Fisio Medical Center”

La realización de este trabajo de investigación nos permitió conocer la situación actual de su gestión administrativa y desempeño laboral de los empleados que laboran en el centro integral Fisio Medical Center, así como la incidencia que esta presento, con esos datos generamos una propuesta para mejorar sus actuales estrategias y ayudar con su modelo de gestión, las cuales están explicadas a continuación:

1. Conceptualización del Modelo de Gestión Administrativa:

Teniendo en cuenta que dentro de la visión de Fisio Medical Center esta el ser un centro de referencia para el Ministerio de Salud Pública (MSP), por tal motivo se ha visto pertinente involucrar los siguientes aspectos para su modelo de gestión:

- Para el modelo de gestión tomamos como principio la estructura organizacional de Gestión por procesos que maneja el MSP para hospitales básicos y hospitales generales especializados de menos de 70 camas para que la estructura del centro sea compatible con ella.
- Con el modelo de gestión administrativo propuesto se implementan las estrategias que nos permiten potenciar el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores del centro y así elevar la calidad del servicio brindado.

El modelo que se aplicara a Fisio Medical Center funciona acorde a las siguientes premisas:

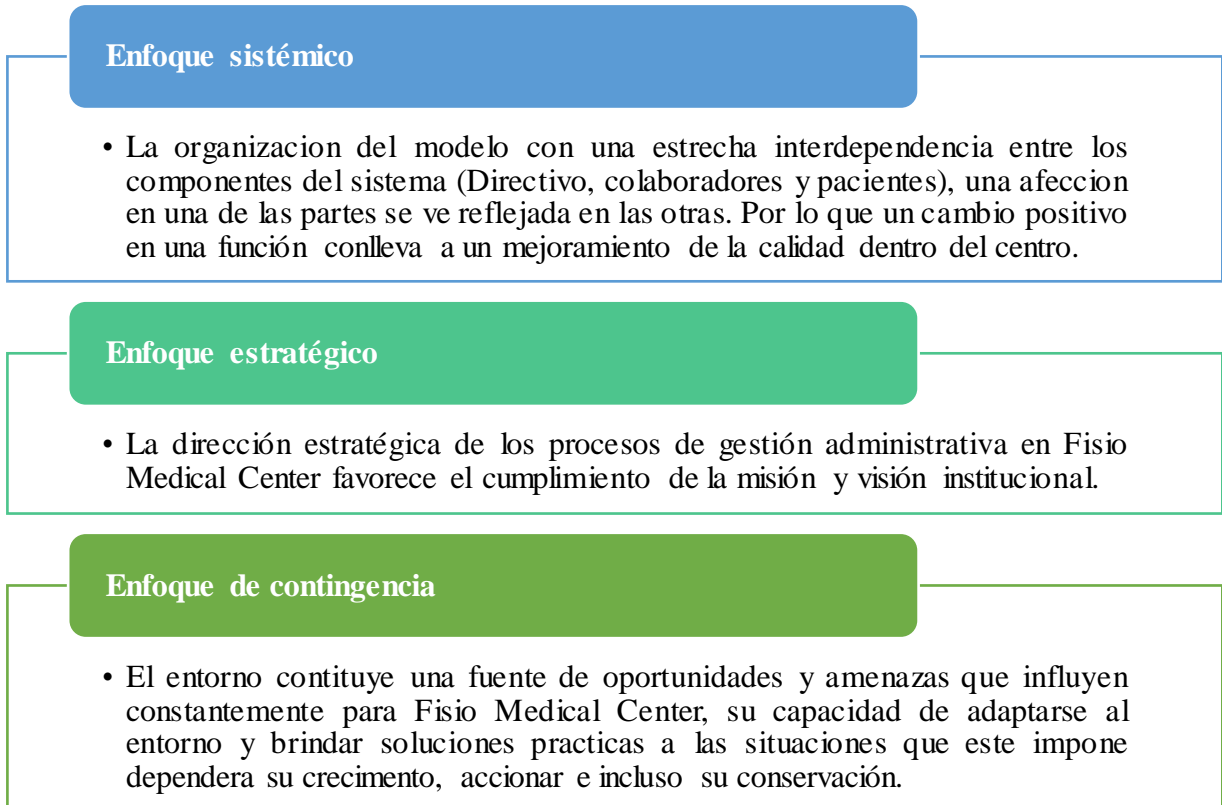
Tabla 15 Modelo de premisas

PREMISAS	OBJETO
Liderazgo	La gerencia dentro de Físio Medical Center es considerada como una gerencia proactiva, siendo capaz de alcanzar hacia las metas propuestas.
Competitividad	Para el desarrollo competitivo un diferencial es la innovación dentro del sector salud, mediante el uso de datos de lecciones aprendidas y otros tipos de conocimiento tendientes a presentar un mayor desarrollo competitivo, como también la calidad del servicio prestado.
Colaboración	El centro Físio Medical Center ofrece servicios médicos ambulatorios de rehabilitación física y deportiva; por lo que resulta importante capacitar y proporcionar asesoría a los colaboradores, de este modo determina el nivel de colaboración.
Sostenibilidad	Vinculado a la responsabilidad social empresarial, el triángulo de la sostenibilidad es vinculado con las dimensiones económicas, ecológicas y sociales del centro Físio Medical Center de esta manera contribuye con la sociedad riobambeña y cumple sus metas.
Transparencia	La información sobre la gestión, uso del presupuesto, así como el derecho de los clientes a ser informados sobre los servicios que reciben es fundamental dentro de Físio Medical Center, y de esta manera mantener informados a los colaboradores, clientes el proceder de la gestión administrativa.
Mejora continua	Sustenta la necesidad de evaluar constantemente cada una de las funciones ejecutadas dentro del centro, que permita tomar decisiones para una mejora continua de los procesos para mejorar el servicio que ofrece Físio Medical Center en base a la necesidad de los pacientes y el avance en medicina.

Autor: Kelly Arellano

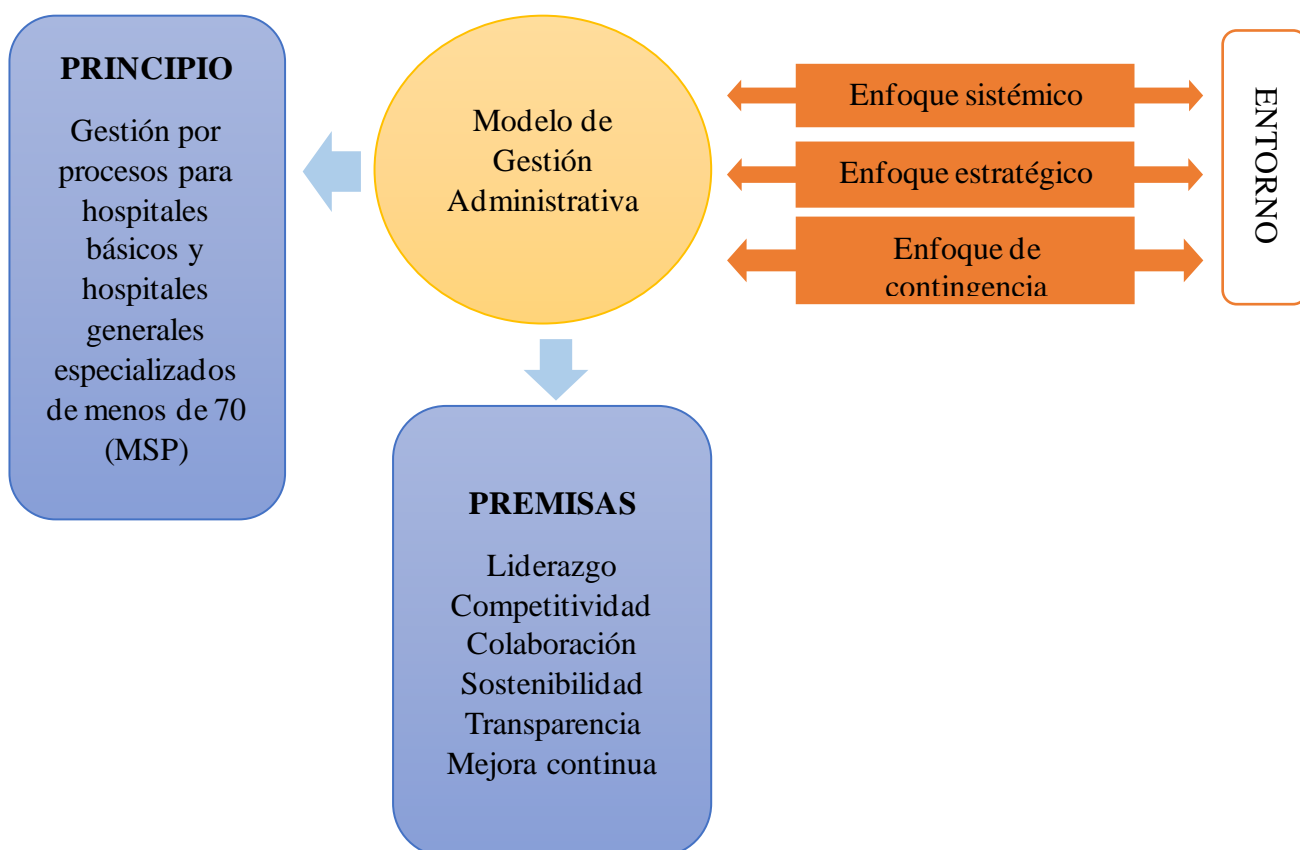
Una vez aclarada las premisas se propone los enfoques que utilizara como formas de acción el modelo de Gestión administrativa implementado en el centro de Fisio Medical Center.

Ilustración 5. Enfoques de GA



Autor: Kelly Arellano

Ilustración 6. Modelo de Conceptualización Teórica

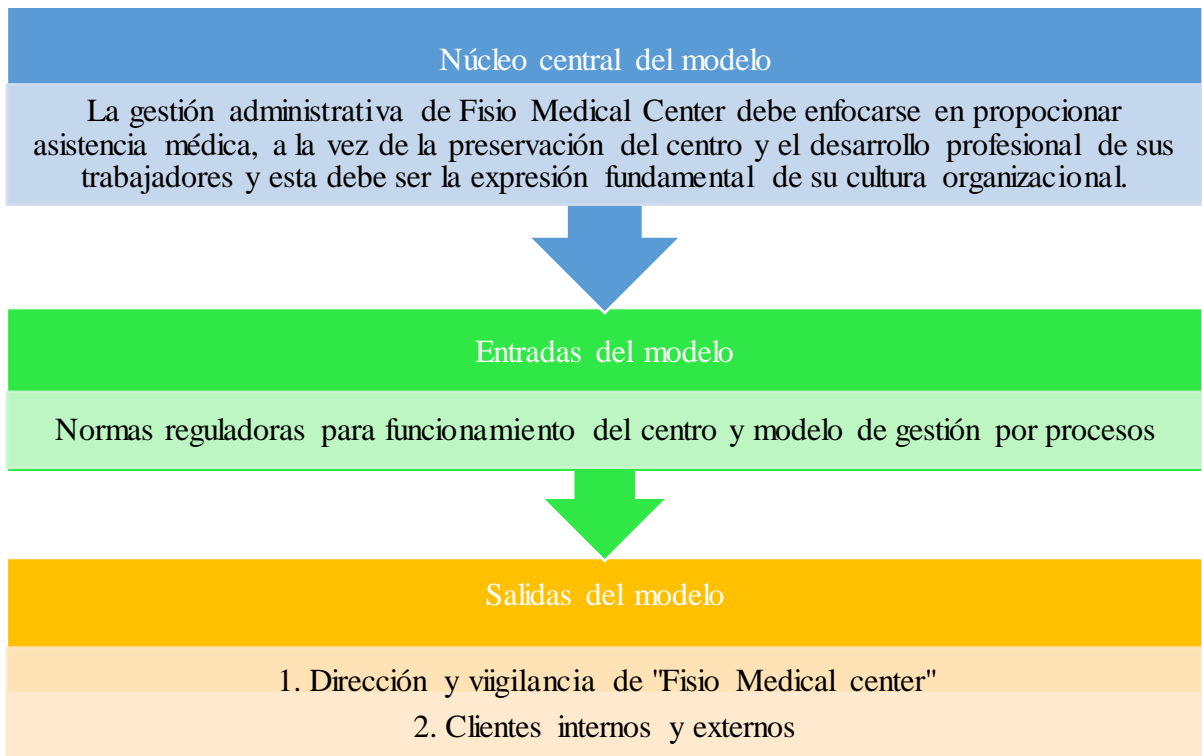


Autor: Kelly Arellano

2. Operacionalización del Modelo de Gestión Administrativa

La operacionalización propuesta incluye una estructura general, las funciones que lo integran y las relaciones entre ellas, así como las fichas de las funciones, de manera que los usuarios internos del centro médico integral “Fisio Medical Center” poseen una guía básica para implementar el modelo. Seguidamente se detallan los componentes de la estructura del modelo de gestión administrativa y su operacionalización.

Ilustración 7. Operacionalización del Modelo de Gestión Administrativa



Autor: Kelly Arellano

2.1. Funciones del modelo y relaciones interfuncionales

Es imprescindible definir funciones que integra el modelo y las relaciones interfuncionales para nuestro modelo de gestión administrativa, de tal manera se garantiza la coordinación de las acciones entre las funciones del modelo, el intercambio de información y la racionalización de los recursos del centro.

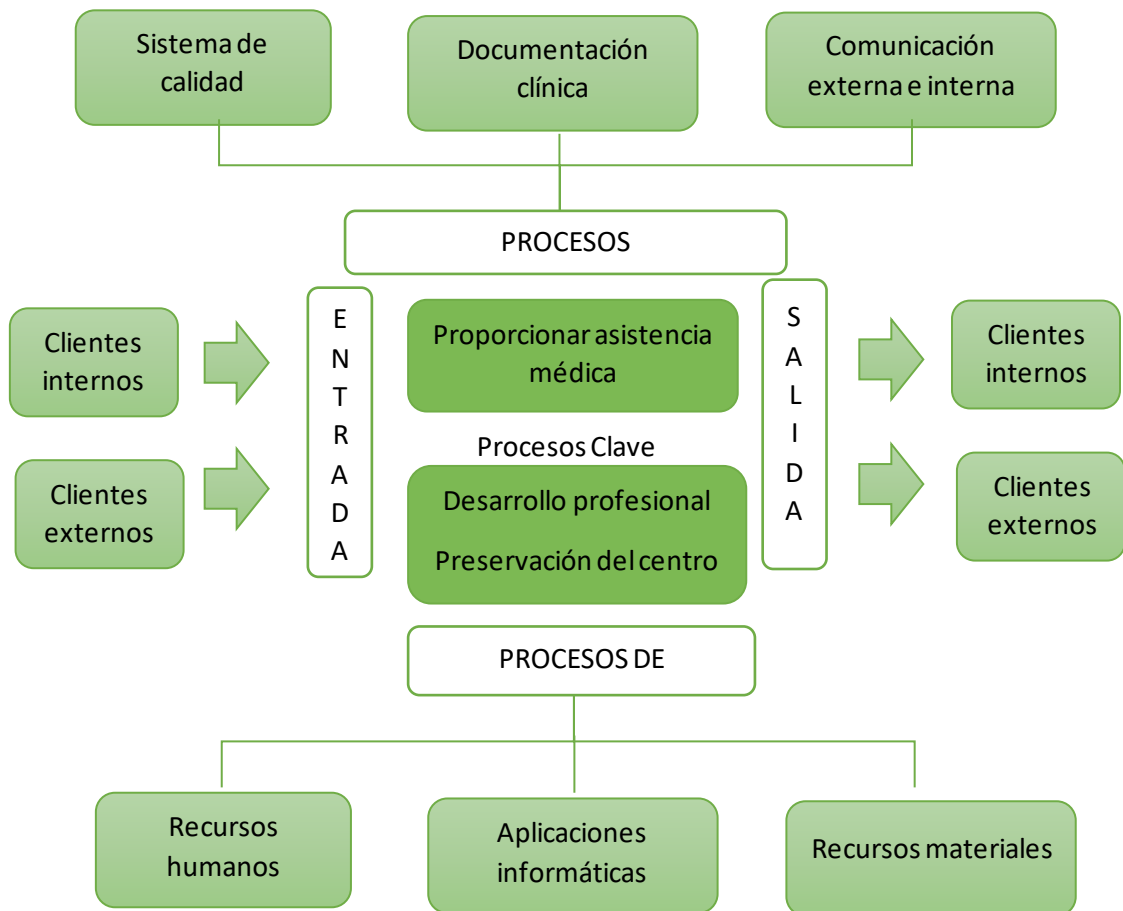
Tabla 16 Funciones del modelo y relaciones interfuncionales

DIVISIÓN	FUNCIONES	OBJETO
Procesos estratégicos	Sistema de calidad	El sistema de la calidad dentro de Físio Medical Center tiene necesariamente que estar en correspondencia con la excelencia, el colectivo moral y el programa innovación y aplicarse de forma creativa lo dispuesto sobre la calidad por los órganos reguladores.
	Documentación clínica	Es importante que dentro del centro se maneje el almacenamiento de documentación clínica para

		el reingreso de pacientes y la valoración de evolución del tratamiento.
	Comunicación externa e interna	La comunicación es uno de los canales más importantes dentro de Fisio Medical Center, puesto que a través de ella se establecen funciones, actividades que deben ejecutar de manera adecuada para que el paciente mejore de una correcta manera y en el menor tiempo.
Procesos de apoyo	Recursos humanos	Es importante valorar los recursos intangibles, como el talento humano para intentar gestionarlos adecuadamente. Fisio Medical Center y sus colaboradores no se encuentran capacitados en el área administrativa, lo que provoca que los procesos se den de manera espontánea, por lo que es necesario realizar capacitaciones que permitan a los colaboradores del centro un desarrollo adecuado de sus actividades.
	Aplicaciones informáticas	La informática en la gestión administrativa de Fisio Medical Center resulta de gran importancia puesto que ayuda a la creación de base de datos dentro del centro, lo cual sirve para toma de decisiones y la proyección a futuro. Además, ayuda a corregir los errores presentes en la gestión del centro.
	Recursos materiales	Es esencial que los directivos del centro conozcan de manera adecuada el manejo de los recursos materiales con los que trabajara el centro y necesitara cada paciente.

Autor: Kelly Arellano

Ilustración 8. Modelo de gestión administrativa para Fisio Medical Center



Autor: Kelly Arellano

3. Estrategias

El modelo implementado nos da la oportunidad de seleccionar estrategias de gestión administrativa que sean más óptimas y adecuadas para la empresa, de esta forma las estrategias implementadas en nuestro modelo de gestión permitirán que el centro médico integral “Fisio Medical Center” mejore su proceso administrativo mediante el cumplimiento adecuado de la planificación y sus objetivos que se encuentran establecidos por la organización.

Donde el centro maneje de manera idónea su sistema organizacional, dirección de liderazgo eficaz y eficiente al momento de realizar el control de la evaluación del desempeño de sus colaboradores le permita ir desarrollando nuevas estrategias para mejorar el rendimiento del personal y de esta manera identificar los puntos positivos y negativos que se ven envueltos en la organización con la finalidad de cambiar constantemente sin perder la esencia de las actividades desarrolladas por el centro.

Además de lograr sus objetivos Fisio Medical Center ve necesario elevar sus índices de desempeño laboral; por lo que resulta necesario establecer estrategias idóneas mediante una serie de acciones correctivas que le permita al centro mejorar sus procesos y ser más sólida en la ejecución de sus actividades.

Dentro de las estrategias enfocadas para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y la gestión administrativa del centro médico integral Fisio Medical Center son:

Tabla 17 Estrategias para Fisio Medical Center

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD POR REALIZAR	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar una inducción al centro al nuevo personal.	Brindar información a los nuevos tratantes acerca de las responsabilidades y de los procesos implementados en el centro, acorde al área asignada.	Gerencia Departamento Administrativo	1 semana	Ningún costo
Implementar una cultura de agilidad empresarial	Capacitación al equipo de trabajo en metodologías ágiles e implementación de un sistema de historia clínica, agendamiento y administración para Centros de Salud para realizar una mejor atención y hacer más eficiente el trabajo, y que mejore su productividad e incentive a una cultura	Gerencia Departamento administrativo	4 meses	\$30.00 c/u son 4 tratantes por lo que el valor total de las capacitaciones será de \$120.00 El sistema Servo tiene un costo de \$1000. Costo total de \$1120.00

	más colaborativa y de respuesta rápida sustentada en la interacción.			
Elaborar comportamientos ciudadanos o también llamados citizenship behaviors	Incentivar al personal mediante acciones discrecionales que sobrepasen las expectativas formalmente requeridas para el desempeño del rol determinado para cada terapeuta, manifestándose a través de un alto rango de conductas altruistas o de cooperación, que no son directamente exigidas ni recompensadas.	Gerencia Departamento Administrativo	1 mes	Ningún costo
Desarrollar un feedback organizacional de 360°	Organizar reuniones corporativas trimestrales en el cual el empleado es participe de cómo está siendo el desarrollo de su actividad laboral dentro de la organización, lo que le permite notificar al gerente la eficacia con la que se efectúa las	Gerencia Departamento administrativo	2 meses	Ningún costo

	actividades, caso contrario se determinan acciones correctivas.			
Perfeccionar el proceso administrativo de Fisio Medical Center mediante nuevos procesos de innovación.	Rediseño de procesos de Fisio Medical Center para lograr mejoras sustanciales en medidas de rendimiento como lo son los costos, calidad, servicios y rapidez, optimización de flujos de trabajo y la productividad.	Gerencia Departamento Administrativo	2 meses de implementación de procesos	Utilización de acceso a internet, ningún costo

Autor: Kelly Arellano

8. BIBLIOGRAFIA

Alfaro M. (2012). Administración de personal. Recuperado de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_personal.pdf

Arellano, J.D. (2018). Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL – Pasco, 2018. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26868/Arellano_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Bateman, T., y Snell, S. (2001). Administración: Una ventaja competitiva. México: McGraw Hill.

Cejas, Magda (2017). Metodología de la Investigación. Editorial Espe.

Chiavenato I. (2001). Administración de recursos humanos. Recuperado de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>

Collins Karen (2012). An introduction to business (v.1.0). <https://2012books.lardbucket.org/books/an-introduction-to-business-v1.0/>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)/Organización Internacional del Trabajo (OIT), “El trabajo en tiempos de pandemia: desafíos frente a la enfermedad por coronavirus (Covid-19)”, Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe, N° 22 (LC/TS.2020/46), Santiago, 2020.

Dessler, G. (1993). Organización y administración. Enfoque situacional. Mexico Prentice Hall. Mexico.

El Hospital. (2020, Junio). Contrastes en el impacto del Covid-19 en el sector salud. Recuperado de <https://www.elhospital.com/temas/Contrastes-en-el-impacto-del-COVID-19-en-el-sector-salud+134668>.

Fajardo, Carlos E. (2005). Evolución del pensamiento gerencial. Universidad Nacional de Colombia.

Faria, F. (1995). Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral. Noriega Editores. México

Federico M. (2016). Gestión y administración en las organizaciones: introducción / Federico Marco y Héctor Aníbal Loguzzo. - 2ª. ed. 1ª. reimp. - Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche.

Flippo, Edwin B. (1970). Princípios de administração de pessoal, São Paulo, Atlas.

Flores, J. E. (2020). La gestión administrativa y el desempeño laboral de la ferretería san pedrito de la ciudad de Riobamba. Recuperado de

<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7485/1/8.-TESIS%20JENIFFER%20FLORES%20-ING-COM.pdf>.

Funciones De Administración - Libro Gratis. (s/f). Eumed.net. Recuperado de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1311/funciones.html>

Funciones De Administración - Libro Gratis. (s/f). Eumed.net. Recuperado de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1311/funciones.html>

Guanoluisa, M. L. (2019). La gestión administrativa y su efecto en el desempeño laboral del comercial los laureles de la ciudad de Riobamba año 2018. Recuperado de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5804/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2019-0026.pdf>.

Guárdia Olmos, J., & Perú, M. (2001). Esquemas de estadística: aplicaciones en intervención ambiental.

Hernández Rodríguez, C. (s/f). Wwww.uv.mx. Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/04/11CA201202.pdf>

Hernández S, Fernández C, y Baptista L (2010) Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill. 5ta Edición.

Hoyler. S. (1970). Manual de relações industriais, São Paulo, Pioneira.

Idalberto Chiavenato (2015). Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones. Octava edición. Editorial Mc Graw Hill

Idalberto Chiavenato, Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones, 8va. Edic. 2007, Mc-Graw Hill.

Idalberto Chiavenato, Gestión del talento humano, Mc-Graw Hill, 3ra. Edic. 2008.

Imhotep. (2019, enero 10). Tipos de ambiente laboral posibles en las empresas. Imhotep. <https://www.smprevenio.com/tipos-ambiente-laboral-posibles-las-empresas/>

Koontz & Weihrich, Administración una perspectiva global, 1999.

Koontz, Harold (1994). Administración, Una perspectiva global, México. McGraw Hill.

McGehee. W. y P.W. Thayer. (1961). Training in business and industry. Nueva York. Wiley Interscience.

Milkovich, G. y Boudrem, T. (1994). Dirección y administración de recursos humano. Un enfoque de estrategias. Addison Wesley. Iberoamericana. Estados Unidos.

OPS. (2020, Junio 17). La Covid-19 afectó el funcionamiento de los servicios de salud para enfermedades no transmisibles en las Américas. Recuperado de: <https://www.paho.org/es/noticias/17-6-2020-covid-19-afecto-funcionamiento-servicios-salud-para-enfermedades-no>

Pardo T. (2016). Herramientas de estudio e investigación. Editorial Kromma. 1ra Edición.

Ramírez, C. (2005). Fundamentos de Administración. Bogotá: Textos Universitarios.

Rivas Nelsy, G.M. y N.M. (s/f). Gerencia de recursos humanos. Blogspot.com. Recuperado de: <http://gerenciaderecursoshumanosipc.blogspot.com/2012/01/evaluación-de-desempeño.html>

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. 7ma. Edición. Prentice Hall. México

Ruiz, M. (2000). Sistema de planeación para instituciones educativas. México: Trillas.

Yoder (1969). Dale. Administração de pessoal e relações industriais. São Paulo. Mestre Jou.

9. ANEXOS

9.1. Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivo general	Hipótesis general
<p>¿De qué manera incide la gestión administrativa en el desempeño laboral en Fisio Medical Center ante la coyuntura del Covid-19?</p>	<p>Determinar el grado de incidencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los empleados que laboran en Fisio Medical Center ante la coyuntura del Covid-19.</p>	<p>La gestión administrativa incide en el desempeño laboral del personal que labora en Fisio Medical Center ante la coyuntura del Covid-19.</p>
Problemas derivados	Objetivos específicos	Hipótesis específica
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué factores de la gestión administrativa establecen los componentes inherentes al desempeño laboral? • ¿Cuál es la incidencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los empleados del centro de rehabilitación ante la coyuntura del Covid-19? • ¿Qué estrategias nos garantizarán la mejora en el desempeño laboral dentro de fisio medical center? 	<p>5.2.1. Identificar los factores de la gestión administrativa con el fin de establecer componentes inherentes al desempeño laboral del talento humano.</p> <p>5.2.2. Determinar la incidencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del centro de rehabilitación ante la coyuntura del Covid-19.</p> <p>5.2.3. Formular estrategias de gestión administrativa que garantice la mejora del desempeño laboral dentro de Fisio Medical Center.</p>	