

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INCIDA EN EL
FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA
PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA, S.A. DE C.V. UBICADA EN LA CIUDAD DE
SAN SALVADOR”**

PRESENTADO POR:

**GONZÁLEZ GARCÍA, JAVIER ERNESTO
HERNÁNDEZ GARCÍA, MANUEL ALBERTO
ROSALES DIMAS, ERIKA VANESSA**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DOCENTE ASESOR:
RODOLFO SANTOS VELASQUEZ**

**JULIO 2024
CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA
SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTROAMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

RECTOR: MSC. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA
VICERRECTOR
ACADÉMICO: DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA
SECRETARIO
GENERAL: LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANA: LICDA. CELINA AMAYA DE CALDERÓN
SECRETARIO: LIC. JUAN PABLO MARÍN
COORDINADOR
GENERAL DE MAF. RONALD EDGARDO GÁLVEZ RIVERA
PROCESOS DE GRADO:

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DIRECTOR DE ESCUELA MSC. ABRAHAM VÁSQUEZ SÁNCHEZ
COORDINADOR DE LIC. DAVID MAURICIO LIMA JACO
PROCESOS DE GRADO
DE LA ESCUELA:
DOCENTE ASESOR: LIC. RODOLFO SANTOS VELÁSQUEZ

TRIBUNAL EVALUADOR: LIC. RODOLFO SANTOS VELÁSQUEZ
LIC. RICARDO ANTONIO REBOLLO
LICDA. RUTH DEL MILAGRO DE TORRES

JULIO 2024

SAN SALVADOR

**EL SALVADOR
AGRADECIMIENTOS**

CENTROAMÉRICA

Agradezco primeramente a **DIOS** porque fue él quien me brindo la sabiduría, paciencia y determinación necesaria para culminar este proceso de preparación profesional con altos y bajos, de igual manera a mi mamá y mi hermana quienes me apoyaron incondicionalmente y me motivaron a no rendirme, y a mi novio quién ha estado en todo este proceso apoyándome, confiando en mí y demostrándome que soy capaz de lograr lo que me proponga, a mis compañeros de trabajo de graduación quienes depositaron su confianza en mí y me brindaron su amistad y apoyo y quienes son un pilar muy importante en la obtención de este logro tan importante para mi vida personal y profesional.

Erika Vanessa Rosales Dimas

Doy gracias primeramente a **DIOS**, por brindarme la sabiduría y las fuerzas para culminar con éxito mi carrera universitaria porque me bendice y me acompaña en cada momento, a mis padres porque son mis pilares fundamentales, los que me han motivado a seguir adelante, luchar por mis sueños y quienes han sido mi inspiración para terminar mis estudios. A mi respetable universidad, la casa que me ha formado a nivel personal y profesional para ser una persona responsable y honesta. Así mismo, a todos los docentes quienes me transmitieron sus conocimientos. A mis compañeros de trabajo de graduación, con quienes hemos luchado por varios años, me han regalado su tiempo, amistad y apoyo en cada paso de mi formación.

Javier Ernesto González García.

Primero doy gracias a **DIOS**, porque nunca me ha dejado solo en cada una de mis etapas, siempre me ha guiado en este camino profesional y me ha ayudado a ser fuerte y valiente para llegar hasta el final, a mi esposa que ha sido mi motor e inspiración para seguir adelante sin rendirme para culminar este proceso y cumplir una gran meta. A mis padres y mis hermanos que han estado a mi lado y me han motivado a seguir mis sueños, a mis compañeros de trabajo de graduación que me han enseñado a ser perseverante, a luchar por nuestra meta en común de ser profesionales, por su confianza y su amistad todo este tiempo.

Manuel Alberto Hernández García.

ÍNDICE

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INCIDA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA, S.A. DE C.V. UBICADA EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.	1
1. GENERALIDADES DE LA PEQUEÑA EMPRESA	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 DETERMINACIÓN DE UNA PEQUEÑA EMPRESA	2
1.3 INSTITUCIONES DE APOYO	2
1.4 CARACTERÍSTICAS	4
1.5 CLASIFICACIÓN DE LAS MYPES	5
2. GENERALIDADES DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA S.A DE C.V.	6
2.1 ANTECEDENTES	6
2.2 UBICACIÓN	7
2.3 GIRO O ACTIVIDAD ECONÓMICA.	7
2.4 FILOSOFÍA	7
2.5 ORGANIGRAMA DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA S.A. DE C.V.	8
3. MARCAS PRINCIPALES QUE DISTRIBUYE	9
3.1 HELEN SEWARD	9
3.1.1 PRINCIPALES PRODUCTOS	10
3.2 TREND TOUJOURS	12
4. MARCO LEGAL	13
4.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR	13
4.2 LEY DEL SEGURO SOCIAL	14
4.3 LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA	15
4.4 LEY DE IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	15
4.5 LEY INTEGRAL DEL SISTEMA DE PENSIONES	16
4.6 CÓDIGO DE TRABAJO.	17
5. MARCO INSTITUCIONAL	18
6. GENERALIDADES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	19
6.1 CONCEPTOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA	19
7. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO.	20
7.1 IMPORTANCIA DEL MODELO DE GESTIÓN	20
7.2 TIPOS DE MODELO DE GESTIÓN	20
7.2.1 MODELO DE TAYLORISMO.	20
7.2.2 MODELO DE FAYOLISMO.	20
7.2.3 MODELO DE LA CALIDAD TOTAL.	20
7.2.4 MODELO DE LA REINGENIERÍA.	21
8. PROCESO ADMINISTRATIVO	21
8.1 PLANEACIÓN	21
8.2 ORGANIZACIÓN	21
8.3 DIRECCIÓN	21
8.4 CONTROL	22
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	22
10. FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO	22
11. DESEMPEÑO LABORAL	23

12. MOTIVACIÓN	23
13. RELACIÓN DE LA MOTIVACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL	24
14. TEORÍAS MOTIVACIONALES	24
14.1 TEORÍA DE LA PIRÁMIDE MASLOW	24
14.2 TEORÍA X, Y TEORÍA Y.	25
14.3 TEORÍA DE LOS DOS FACTORES.	25
14.4 TEORÍA DE LA FIJACIÓN DE METAS LOCKE.	26
15. AMBIENTE LABORAL	26
16. CLIMA ORGANIZACIONAL	26
CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA, S.A. DE C.V. UBICADA EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR	27
17. OBJETIVOS	27
17.1 GENERAL	27
17.2 ESPECÍFICOS	27
18. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	27
19. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	28
19.1 METODO CIENTIFICO	28
19.2 ANÁLISIS	28
19.3 SÍNTESIS	28
20. TIPO DE INVESTIGACIÓN	29
21. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	29
22. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	29
22.1 TÉCNICAS	29
22.2 INSTRUMENTOS	30
23. FUENTES DE INFORMACIÓN	31
23.1 PRIMARIAS	31
23.2 SECUNDARIAS	31
24. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN	31
25. OBJETO DE ESTUDIO	31
26. UNIDADES DE ANÁLISIS	32
27. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA	32
28. ALCANCES Y LIMITACIONES	32
28.1 ALCANCES	32
28.2 LIMITACIONES	33
29. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INCIDA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA S.A DE C.V.	33
29.1 PLANEACIÓN	33
29.2 ORGANIZACIÓN	34
29.3 DIRECCIÓN	35
29.4 CONTROL	38
30. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	40
CAPÍTULO III. PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INCIDA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA S.A DE C.V.	42
31. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO.	42

32. OBJETIVO	42
32.1 GENERAL	42
32.2 ESPECÍFICOS	42
33. IMPORTANCIA	43
34. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA	44
35. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS SUGERIDOS	45
36. PROPUESTAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL.	49
36.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.	49
36.2 EL ARTE DE DAR RETROALIMENTACIÓN	51
36.3 ENCUESTAS DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL PERIÓDICAS	51
36.4 TRANSMITIR LA FILOSOFÍA DE LA COMPAÑÍA	55
36.5 OBJETIVOS MEDIBLES	55
37. ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR LA MOTIVACIÓN	56
37.1 FOMENTAR EL TRABAJO EN EQUIPO.	56
37.2 DINÁMICA DEL CLIENTE Y VENDEDOR.	56
37.3 TÉCNICA 6.3.5	56
37.4 CELEBRACIONES DE FECHAS ESPECIALES	57
37.5 ENCUENTROS DEPORTIVOS.	57
38. RECOMPENSAS, RECONOCIMIENTOS E INCENTIVOS.	57
38.1 RECOMPENSAS NO MONETARIAS.	58
38.2 EL RECONOCIMIENTO SIN COSTO.	58
38.3 RECOMPENSAS SOCIALES.	59
38.4 RECOMPENSA POR ACCIÓN O LOGRO.	60
38.5 RECOMPENSAS FORMALES.	60
38.6 LAS CAPACITACIONES ADICIONALES.	61
38.7 LOS ASCENSOS O MAYORES RESPONSABILIDADES.	61
39. PLAN DE CAPACITACIONES.	62
40. PRESUPUESTO DE CAPACITACIONES DE COSMOITALIA S.A DE C.V PARA EL AÑO 2025	65
41. DETALLE DE COSTO DE CAPACITACIONES CON APOYO DE INCAF	66
42. COSTOS ESTIMADOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE CAPACITACIONES PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DE COSMOITALIA S.A DE C.V	67
43. CRONOGRAMA PARA EL DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INCIDA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL POR MEDIO DE CAPACITACIONES PARA EL AÑO 2025	68
44. REFERENCIAS	70
45. GLOSARIO	74
46. ANEXOS	77
ANEXO N°1 TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	77
ANEXO N°2 ENTREVISTA DIRIGIDA A: GERENTE GENERAL Y A SU VEZ REPRESENTANTE LEGAL	97
ANEXO N°3 CUESTIONARIO DIRIGIDO A: PERSONAL GENERAL DE COSMOITALIA S.A. DE C.V.	100
ANEXO N°4 NOTA DE REMISIÓN	105
ANEXO N°5 FORMATOS DE SOLICITUD DE CAPACITACIÓN A INCAF	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Principales productos de la línea Helen Seward	10
Tabla 2	Marco Institucional	18
Tabla 3	Presupuesto mensual para propuesta de puesto de asistente de gerencia	46
Tabla 4	Presupuesto mensual para propuesta de puesto de oficios varios	48
Tabla 5	Propuesta de cuestionario para medir el clima laboral	52
Table 6	Propuesta de cuestionario para medir el desempeño de los colaboradores	54
Tabla 7	Presupuesto de capacitaciones de Cosmoitalia, S.A. de C.V	65
Tabla 8	Presupuesto de capacitaciones de Cosmoitalia S.A. de C.V. con apoyo de INCAF	66
Tabla 9	Cálculo de costos estimados para capacitaciones	67
Table 10	Cronograma de capacitaciones	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1	Organigrama actual de Cosmoitalia S.A. de C.V.	8
Ilustración 2	Principales productos línea Trend Toujours: Blonder	12
Ilustración 3	Principales productos línea Trend Toujours: Emulsión Oxidante	13
Ilustración 4	Pirámide de Maslow	25
Ilustración 5	Propuesta de organigrama	44
Ilustración 6	Propuesta de evaluación del desempeño de personal	50
Ilustración 7	Plan de capacitaciones con apoyo de INCAF: Neuro liderazgo	62
Ilustración 8	Plan de capacitaciones con apoyo de INCAF Coaching Empresarial	63
Ilustración 9	Plan de capacitación con apoyo de INCAF: Nuevas Tecnologías en el ámbito Empresarial	63
Ilustración 10	Plan de capacitación con apoyo de INCAF: Mercadeo y ventas	64

RESUMEN

La investigación se realizó en Cosmoitalia S.A de C.V. ubicada en la ciudad de San Salvador, del departamento de San Salvador, la cual importa productos para el cuidado de la capa capilar, para su posterior distribución a los distintos salones de belleza a nivel nacional, identificando que esta carece de un modelo de gestión administrativa que incida en el fortalecimiento del desempeño laboral del personal, obteniendo vinculación con la empresa a través de uno de los miembros del grupo de investigación, el cual trabajaba en el área administrativa.

El presente trabajo tiene como principal objetivo proponer un modelo de gestión administrativa que incida en el fortalecimiento del desempeño laboral del personal, fomentando un entorno organizacional favorable y eficiente de la pequeña empresa Cosmoitalia S.A de C.V.

Para el desarrollo de la investigación fue de importancia el uso del método científico y sus auxiliares los cuales fueron el analítico y sintético para conocer las perspectiva que tiene cada uno de los empleados con la empresa y de igual manera de la parte patronal, utilizando el tipo de investigación descriptivo para conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa en general, haciendo uso de los instrumentos del cuestionario y guía de entrevista para recopilar información, donde se encuestó a un total 17 trabajadores y se entrevistó al Gerente General que a su vez es el propietario de la empresa.

Por medio del diagnóstico realizado, de la situación actual de la empresa en el que se identificaron diferentes problemáticas en cuanto a la gestión administrativa y algunas deficiencias que afectan el desempeño laboral del personal, donde se concluye lo siguiente:

La empresa no cuenta con acciones que fortalezcan el desempeño laboral lo cual es motivo de deficiencia en la realización de sus labores asignadas ya que no posee estrategias o planes de motivación, de igual manera no promueve la filosofía institucional para dar a conocer el principal objetivo de la empresa a futuro, no cuenta con capacitaciones para un mejor desarrollo de sus actividades y carece de beneficios que puedan satisfacer las necesidades del personal.

Por lo tanto, se recomienda lo siguiente:

Que se promueva una cultura organizacional que fomente la comprensión de la filosofía empresarial, la realización de un plan de capacitaciones para mejorar las habilidades y conocimientos del personal, realizar encuestas periódicas para conocer las preferencias y necesidades que presenta el personal de manera que la empresa se comprometa en motivar y fortalecer el desempeño laboral del personal.

A través de la información recolectada se encontraron deficiencias, por consiguiente, se presenta la siguiente propuesta: implementar un modelo de gestión administrativo que incida en el fortalecimiento del desempeño laboral del personal de la pequeña empresa Cosmoitalia S.A de C.V.

INTRODUCCIÓN

Actualmente muchas empresas no cuentan con un modelo de gestión administrativo que les permita tener un mejor control del personal, así como el cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la organización, es por ello que pierden calidad en cuanto al nivel jerárquico y delegan cargos sin conocer la capacidad de los colaboradores, lo que conlleva a problemas internos en cuanto a la toma de decisiones que se relacionan directamente con el bienestar de la empresa.

El siguiente trabajo de investigación pretende proporcionar una propuesta donde se puedan implementar estrategias que influyan en el fortalecimiento del desempeño del personal de la pequeña empresa Cosmoitalia S.A de C.V. El cual se llevó a cabo en tres capítulos los cuales se estructuran de la siguiente manera:

Capítulo I. Contiene las generalidades de la pequeña empresa, su determinación e instituciones de apoyo así como también la clasificación de las MYPES y sus características, se describen las generalidades de Cosmoitalia S.A de C.V., entre sus antecedentes, ubicación, giro o actividad económica y su filosofía institucional, el organigrama actual presentado por la empresa, y sus principales productos de distribución, el marco legal con sus respectivas leyes y códigos, el marco institucional, las generalidades de la gestión administrativa, conceptos principales, modelos de gestión administrativos y su importancia, así como los tipos de modelo de gestión, el proceso administrativo con sus etapas, el fortalecimiento del desempeño, la definición del desempeño laboral, la motivación, la relación que hay entre la motivación y el desempeño laboral, las teorías para mejorar el desempeño laboral, y finalmente el ambiente y clima organizacional.

Capítulo II. Este capítulo consistió en la recopilación de información directa por parte del personal de la empresa, los objetivos, la importancia de la investigación, métodos de investigación, técnicas e instrumentos, tipo de investigación, diseño de la investigación, fuentes de información, ámbito de la investigación, objeto de estudio, unidades de análisis, determinación del universo y censo, los alcances y limitaciones que se tuvieron, finalmente se presenta un diagnóstico de la situación actual el cual presenta las deficiencias que posee la organización lo cual afecta de manera

directa el ambiente y desempeño laboral de la empresa, es por ello que se plantean conclusiones con sus respectivas recomendaciones dentro de las cuales su principal objetivo es fortalecer el recurso humano en el desarrollo de sus actividades.

Capítulo III. El desarrollo de este capítulo comprende la propuesta de un modelo de gestión que incida en el fortalecimiento del desempeño laboral del personal, describiendo la propuesta de un modelo de gestión administrativo que se acople a las necesidades de la empresa, identificando la importancia del uso de un modelo de gestión administrativo, proponiendo estructura organizativa, describiendo los puestos sugeridos, utilizando diferentes propuestas de fortalecimiento del desempeño laboral como evaluaciones, el arte de la retroalimentación, encuestas de clima organizacional, transmitir la filosofía de la empresa, objetivos medibles, estrategias para fomentar la motivación, recompensas, reconocimientos e incentivos y un plan de capacitaciones acorde a las necesidades que se resaltaron en el diagnóstico con su respectivo cronograma de implementación.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INCIDA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA, S.A. DE C.V. UBICADA EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR.

1. GENERALIDADES DE LA PEQUEÑA EMPRESA

1.1 ANTECEDENTES

En El Salvador, la mayoría de las pequeñas empresas se dedican principalmente al comercio, incluyendo aquellas que transforman productos y luego los comercializan directamente. Esto les permite acercarse más a sus clientes. Generalmente, estas empresas venden al por menor, estableciendo una relación estrecha con el comprador final, lo que les da un nivel aceptable de competitividad a pesar de tener márgenes de ganancia menores debido a un menor riesgo en sus operaciones.

Estas pequeñas empresas a menudo no tienen una estructura formal en todas sus áreas, siendo las más desarrolladas las de ventas y producción. El propietario suele desempeñar un papel clave, actuando como un experto interno que conoce bien los procedimientos de su negocio. Sin embargo, debido a la dificultad de encontrar empleados competentes o contar con recursos técnicos y financieros, a menudo se ven obligados a contratar personal especializado de forma eventual para ciertas actividades que no dominan.

La falta de una planificación adecuada también afecta a estas empresas, ya que suelen carecer de procedimientos y objetivos claros que contribuyan a su éxito a corto plazo. Muchos dueños de pequeñas empresas solían ser empleados y motivados por el deseo de independencia y apoyados en su experiencia laboral previa, decidieron emprender sus propios negocios. Hoy en día, enfrentan el reto de cumplir con la responsabilidad social de ofrecer bienes y servicios de calidad que satisfagan las necesidades de sus clientes.

1.2 DETERMINACIÓN DE UNA PEQUEÑA EMPRESA

DEFINICION DE PEQUEÑA EMPRESA

Primero, es importante entender qué es una empresa, la cual se define como: organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos. (Idalberto Chiavenato, 1993).

Las pequeñas empresas, sin importar el tipo de actividad económica que realicen, son clave para el desarrollo del país porque generan beneficios tanto económicos como sociales. Se caracterizan por tener recursos económicos limitados y un número reducido de empleados, y suelen ser dirigidas por sus propios dueños, quienes asumen todas las responsabilidades.

IMPORTANCIA.

- Es fuente generadora de empleo.
- Contribuyen al desarrollo económico de las comunidades al ofrecer bienes y servicios necesarios
- Sirven de intermediario con la gran empresa y el consumidor final.
- Son más ágiles y creativas, adaptándose rápidamente a las necesidades del mercado y ofreciendo productos y servicios innovadores.
- Su cercanía con los clientes permite una atención más personalizada y un mejor entendimiento de las necesidades locales.
- Aunque pequeñas, suman un porcentaje significativo al Producto Interno Bruto (PIB) del país, ayudando a la estabilidad económica general.

1.3 INSTITUCIONES DE APOYO

FUSADES: El objetivo fundamental de la Fundación Salvadoreño para el Desarrollo Económico y Social es el fortalecimiento del sector empresarial, mediante el desarrollo de toda clase de actividades que conlleven a fomentar la seguridad y el bienestar económico y social de los habitantes de El Salvador.

CONAMYPE: El Consejo Nacional de la Micro y Pequeña Empresa tiene como propósito, fomentar, proteger y desarrollar la micro y pequeña empresa, fortaleciendo sus capacidades que inciden en el desarrollo económico de El Salvador, esta institución gubernamental ofrece diversos servicios como: asesorías, asistencias técnicas, vinculación financiera, de igual manera imparte capacitaciones en jornadas de formación grupal, dirigida a emprendedores o empresas.

INCAF: El Instituto de Capacitación y Formación tiene como objetivo satisfacer las necesidades que tienen las empresas de recursos humanos, calificados que conlleve a la obtención de un desarrollo económico y social del país de manera tal que favorezca al mejoramiento de las condiciones de vida tanto del trabajador como de su grupo familiar. Cuenta con el siguiente programa, Formación Profesional para Jóvenes, Mujeres y Población en Condiciones de Vulnerabilidad; conocido popularmente como formación inicial por dedicarse a la formación de competencias para el primer empleo de las personas.

CDMYPE: Es una comisión creada con la finalidad de contribuir a la mejora de la competitividad de la micro y pequeña empresa, para dinamizar el crecimiento económico de El Salvador

- Clasificación de la Empresa de acuerdo al número de trabajadores e ingresos anuales.

INSTITUCIÓN	CRITERIO NUMERO DE EMPLEADOS.	INGRESOS ANUALES
Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES).	Microempresa: 1 a 10 empleados. Pequeña empresa: 11 a 50 empleados. Mediana empresa: 51 a 250 empleados. Gran empresa: Más de 250 empleados.	Microempresa: Ingresos anuales hasta \$150,000. Pequeña empresa: Ingresos anuales entre \$150,001 y \$1,000,000. Mediana empresa: Ingresos anuales entre \$1,000,001 y \$5,000,000. Gran empresa: Ingresos anuales superiores a \$5,000,000.

Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE)	Microempresa: 1 a 10 empleados.	Microempresa: Ingresos anuales hasta \$100,000.
	Pequeña empresa: 11 a 50 empleados.	Pequeña empresa: Ingresos anuales entre \$100,001 y \$500,000.
	Mediana empresa: 51 a 100 empleados.	Mediana empresa: Ingresos anuales entre \$500,001 y \$2,000,000.
	Gran empresa: Más de 100 empleados.	Gran empresa: Ingresos anuales superiores a \$2,000,000.
Centros de Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (CDMYPE)	Microempresa: 1 a 10 empleados.	Microempresa: Ingresos anuales hasta \$100,000.
	Pequeña empresa: 11 a 50 empleados.	Pequeña empresa: Ingresos anuales entre \$100,001 y \$500,000.
	Mediana empresa: 51 a 100 empleados.	Mediana empresa: Ingresos anuales entre \$500,001 y \$2,000,000.
	Gran empresa: Más de 100 empleados.	Gran empresa: Ingresos anuales superiores a \$2,000,000.

1.4 CARACTERISTICAS

- Número de Empleados: Generalmente tienen entre 11 y 50 empleados.
- Generan ventas anuales entre \$100,000 y \$1,000,000.
- Se dedican principalmente al comercio y la prestación de servicios, aunque también hay pequeñas empresas en el sector manufacturero y artesanal.
- El propietario a menudo desempeña múltiples roles dentro de la empresa, desde la gestión general hasta la supervisión de la producción y las ventas.
- Su acceso a financiamiento es limitado, lo que puede restringir su capacidad para crecer y expandirse.
- Suelen tener dificultades para encontrar y retener personal altamente capacitado debido a limitaciones salariales y de recursos.

- En la mayoría de casos no existe una estructura organizativa definida totalmente a nivel formal.
- A menudo recurren a la contratación de personal especializado de manera temporal para cubrir necesidades específicas.
- La planificación suele ser menos formal y estructurada, lo que puede llevar a una falta de objetivos claros y procedimientos definidos.
- Los productos que comercializa son dirigidos a un segmento específico del mercado.

1.5 CLASIFICACIÓN DE LAS MYPES

Tanto la micro como la pequeña empresa debido a la complejidad y diferencia de sus operaciones pueden ser clasificadas de la siguiente manera:

1.5.1 Por sus actividades productivas.

1.5.1.1 **Industria:** Esta actividad enmarca aquellas empresas que realizan un proceso de producción de bienes mediante la extracción, combinación o transformación de materia prima. Las empresas industriales a su vez se pueden clasificar en: extractivas, manufactureras y agrícolas.

1.5.1.2 **Comercio:** Estas empresas son las que intermedian entre el productor (empresas industriales) y el consumidor, la función principal de este tipo de empresas es la compra y venta de productos finales. Pueden clasificarse en: mayoristas, minoristas y comisionistas.

1.5.1.3 **Servicio:** Se incluyen aquellas empresas que ofrecen algo intangible dentro de estas categorías se pueden incluir las empresas que se dedican al sector transporte, seguros, turismo, finanzas, salud, educación, comunicaciones, entre otras.

1.5.2 **Por su objeto de explotación.**

Pueden categorizarse en tres sectores importantes:

1.5.2.1 **Sector primario:** Son todas aquellas empresas que se dedican a la explotación de la materia prima que ofrece la naturaleza; sin la necesidad de combinación ni transformación.

1.5.2.2 **Sector secundario:** Son las empresas que transforman diversas materias primas para crear un producto diferente, como: carpinterías, panadería, etc.

1.5.2.3 **Sector terciario:** Aquella empresa dedicada a la prestación de servicios, por ejemplo: reparación de celulares.

2 **GENERALIDADES DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA S.A DE C.V.**

2.1 ANTECEDENTES

La pequeña empresa Cosmoitalia, S.A. de C.V. tiene su origen en el Condominio Plaza Suiza frente a la Alameda Manuel Enrique Araujo a partir del diecinueve de febrero del dos mil dieciséis, el origen de su nombre proviene de sus siglas cosmo que se refiere a "cosméticos" que es el tipo de producto que distribuye e Italia que es el país de donde se importan dichos productos.

En sus inicios alquilaron un local en el Condominio Plaza Suiza, en el cual estaba la bodega y la oficina administrativa. Y distribuyeron una marca italiana de productos cosméticos llamada Helen Seward.

Hoy en día posee tres locales, los cuales se destinan para bodega, oficinas administrativas y un centro técnico que sirve para dar capacitaciones a los ejecutivos de venta y también para impartir clases de educación de los productos para dar a conocer calidad, precios y demás información a sus clientes.

Su distribución de productos es a nivel nacional, dividiendo las zonas en oriente, occidente, paracentral y central de San Salvador. Dichas zonas son cubiertas por 8 ejecutivos de venta y 2 supervisores de venta para brindar una mejor atención.

En la actualidad la empresa cuenta con 18 empleados, los cuáles se distribuyen entre el área de ventas y área administrativa.

2.2 UBICACIÓN

Alameda Manuel Enrique Araujo, Condominio plaza suiza, Local Lb #15, San Salvador.

2.3 GIRO O ACTIVIDAD ECONÓMICA.

Venta al por mayor de artículos diversos para consumo humano.

2.4 FILOSOFÍA

2.4.1 MISIÓN.

Ser una distribuidora de prestigio ofreciendo a nuestros clientes servicios y productos cosméticos de calidad, promoviendo marcas de alto reconocimiento internacional, que excedan sus expectativas, apoyados en un personal valorado y responsable de la fidelidad de nuestros clientes, garantizando la eficiencia y rentabilidad de la empresa.

2.4.2 VISIÓN.

Llegar a ser reconocidos como la empresa más confiable en mercado de cosméticos para el cabello a nivel nacional y la región centroamericana por nuestra calidad en los productos y puntualidad en el servicio, que nos lleve a aumentar nuestra cartera de clientes incondicionales.

2.4.3 VALORES.

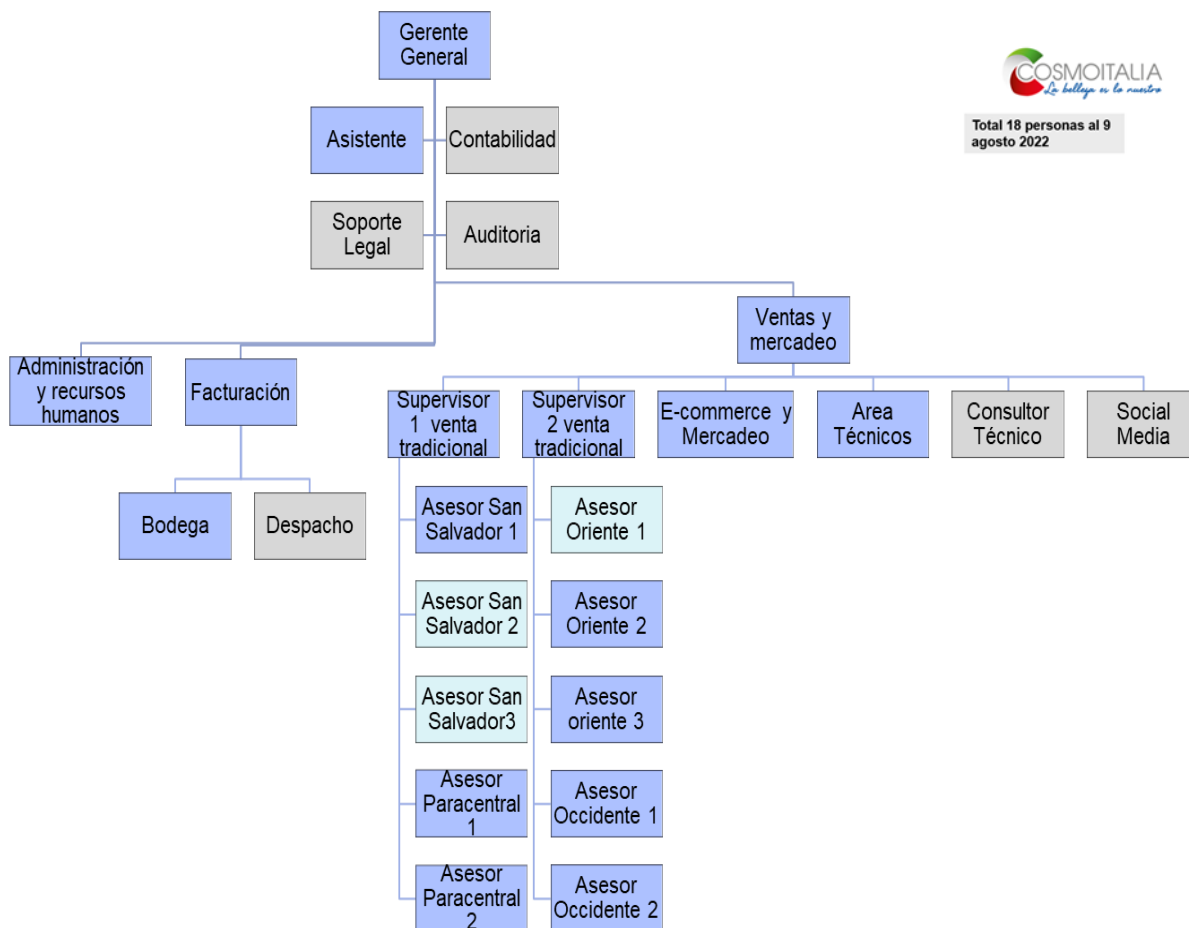
- Lealtad.
- Seguridad.
- Satisfacción.

- Salud.
- Calidad.

Ilustración 1

Organigrama actual de Cosmoitalia S.A. de C.V.

2.5 ORGANIGRAMA DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA S.A. DE C.V.



FUENTE: COSMOITALIA S.A. DE C.V.

Nota aclaratoria:

En el organigrama antes presentado por la empresa, se pueden observar 26 puestos dentro de los cuales los puestos en color gris son externos a la organización, mientras que los puestos de asesor de San Salvador 3 y asesor oriente 3, se han colocado como propuestas internas que la empresa ha creado para implementarlas a futuro.

3. MARCAS PRINCIPALES QUE DISTRIBUYE

3.1 HELEN SEWARD

Helen Seward nace en Milán en 1969 como empresa especializada en productos profesionales para el cabello y hoy sigue su misión en estrecha colaboración con Hair-stylists y socios de nivel internacional, para responder de modo concreto a un mercado siempre más exigente y competitivo. (Seward, 2023)

Helen Seward investiga y desarrolla en su interior toda la gama de productos, gracias a un equipo de técnicos y formuladores apasionados y rigurosos, con un objetivo común: obtener productos innovadores y de gran rendimiento que prestigien el trabajo de los peluqueros. La producción se lleva a cabo de acuerdo con métodos rigurosos, aplicando procedimientos certificados y asegurando los mejores estándares de calidad en cada fase del proceso. (Seward, 2023)

Helen Seward desarrolla su actividad haciendo hincapié en sus orígenes. De hecho, es precisamente en Italia donde encuentra la mayoría de los recursos: creatividad, tecnología, materiales y materias primas (Seward, 2023).

Cada nuevo producto representa la síntesis entre naturaleza y tecnología, tradición e innovación. Ingredientes naturales procedentes de la cuenca del Mediterráneo se asocian a activos de alta tecnología de última generación y se colocan en paquetes prácticos y modernos, para ofrecer al peluquero herramientas eficaces, en línea con las últimas tendencias. (Seward, 2023)

Helen Seward crea y desarrolla en su interior colecciones de moda enriquecidas por apoyo técnico y estilístico, y soporta el crecimiento del peluquero con un programa de formación rico y actual, para ofrecer no sólo un recorrido completo, sino también una perspectiva de mayor visibilidad. (Seward, 2023)

Hoy en día, Helen Seward representa un proyecto global, apoyado y dirigido por un equipo de profesionales joven y dinámico, para compartir con quiénes están en busca de una idea nueva de negocios (Seward, 2023).

3.1.1 PRINCIPALES PRODUCTOS

Tabla 1

Principales productos de la línea Helen Seward

PRODUCTOS DE DISTRIBUCIÓN DE LA LINEA HELEN SEWARD



KIT ESPECIALISTA REHUB+

Es un tratamiento profesional potente de reparación instantánea de la fibra capilar dañada, fortificante y regenerante.



CHAMPU REFORZADO 1/S

Fortalece y aporta volumen al cabello, limpia delicadamente el cabello y el cuero cabelludo devolviendo a la fibra capilar resistencia, volumen y brillo.



RELAX SYSTEM 1S

Tratamiento estirante profesional para cabellos naturales muy resistentes.



SMOOTH CREAM

Crema alisadora anti crespó, ayuda al peinado y da brillo. Ideal para looks lisos y disciplinados.



REINFORCE SHAMPOO

Fortalece y aporta volumen al cabello, limpia delicadamente los cabellos y el cuero cabelludo devolviendo a la fibra capilar resistencia, volumen y brillo.



EXTRA BLONDE 9+

Especialmente indicado para cabello teñido, grueso y resistente. Ideal para realizar mechas y decoloraciones sobre bases muy oscuras, recomendado para servicio técnicos 2 en 1 (color + decoloración).

3.2 TREND TOUJOURS

Creada para la salud y belleza del cabello por los laboratorios de HSA, Trend Toujours es una gama de productos profesionales de vanguardia, desarrollada para brindar vitalidad y bienestar al cabello (toujourstrend, 2023).

La función de nuestros colores y el nacimiento de esta marca son el resultado del trabajo de un grupo de expertos que ha desarrollado la gama Trend Toujours con base en una búsqueda constante. Es precisamente búsqueda nuestra palabra clave por más de 20 años, que nos ha permitido tener hoy productos sin iguales en términos de fiabilidad y calidad – Team Búsqueda y Desarrollo Trend Toujours. (toujourstrend, 2023)

La fuerte atención por la salud, el bienestar del cabello y la calidad de los productos no impidió a la marca de afirmarse también en el sector moda, tan es así que es su punto de fuerza. La marca presente en todo el mundo mira a desarrollar productos siempre nuevos, para estar al lado de peluqueros y salones en dictar nuevas e innovadoras tendencias. (toujourstrend, 2023)

Con su vasta gama de colores, tratamientos y productos para el cuidado del cabello, Trend Toujours ofrece a los salones lo mejor para sus propios clientes. Gracias a su elevada calidad y al diseño joven y dinámico, la marca es una garantía para el suceso para una belleza para todo el mundo. (toujourstrend, 2023)

3.2.1 PRINCIPALES PRODUCTOS

Ilustración 2

Principales productos línea Trend Toujours: Blonder



BLONDER (POLVO DECOLORANTE)

Polvo decolorante compacto ideal para decoloraciones, decapados y rayitos. Permite obtener un altísimo nivel de aclaración y resultados uniformes.

Ilustración 3

Principales productos línea Trend Toujours: Emulsión



EMULSION OXIDANTE

Emulsión oxidante estabilizada para coloraciones y decoloración. Protege el tallo, dejando el cabello brillante y resplandeciente.

4. MARCO LEGAL

Los aspectos legales que deben tomarse en cuenta que están relacionados con la empresa COSMOITALIA, S.A. DE C.V. para que pueda funcionar según la ley:

4.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR

Art. 37.- El trabajo es una función social, goza de la protección del Estado, y no se considera de comercio. El Estado emplea todos los recursos que estén a su alcance para proporcionar al trabajador, manual o intelectual, y para asegurar a él y a su familia las condiciones económicas de existencia digna. De igual forma promoverá el trabajo y empleo de las personas con incapacidades físicas, mentales o sociales. (Constitución de la Republica de El Salvador, 1983, Artículo 37)

Art. 38.- El trabajo estará regulado por un Código que tendrá por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos y obligaciones. Está fundamentado en principios generales que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores. (Constitución de la Republica de El Salvador, 1983, Artículo 38)

“Art. 43.- Los patronos están obligados a pagar indemnización, y a prestar servicios médicos, farmacéuticos y demás que establezcan las leyes, al trabajador que sufra accidente de trabajo o cualquier enfermedad profesional” (Constitución de la Republica de El Salvador, 1983, Artículo 43).

“Art. 52.- Los derechos consagrados en favor de los trabajadores son irrenunciables” (Constitución de la Republica de El Salvador, 1983, Artículo 52).

4.2 LEY DEL SEGURO SOCIAL

Art 2.- El seguro social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de:

- a) Enfermedad, accidente común.
- b) Accidente de trabajo, enfermedad profesional.
- c) Maternidad.
- d) Invalidez.
- e) Vejez.
- f) Muerte; y
- g) Cesantía voluntaria.

Asimismo tendrán derecho a prestaciones por las causales a) y c) los beneficiarios de una pensión, y los familiares de los asegurados y de los pensionados que dependen económicamente de estos, en la oportunidad, forma y condiciones que establezcan los reglamentos; además gozarán de estas prestaciones, los hijos de los asegurados hasta los 18 años de edad, en base al portafolio de servicios que ofrece el instituto salvadoreño del seguro social, responsabilizándose cada año a ir mejorando y ampliando la cobertura. (Ley del seguro social, 1949, Artículo 2)

“Art 29.- Las cuotas que aportarán los patronos, los trabajadores y el estado, destinadas a financiar con base a la remuneración afecta al seguro social” (Ley del seguro social, 1949, Artículo 29).

4.3 LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA

Hecho Generador

“Art. 1.- La obtención de rentas por los sujetos pasivos en el ejercicio o periodo de imposición de que se trate, genera la obligación de pago del impuesto establecido en esta Ley” (Ley de Impuesto Sobre la Renta, 1963, Artículo 1).

Renta Obtenida

Art. 2.- Se entiende por renta obtenida, todos los productos o utilidades percibidos o devengados por los sujetos pasivos, ya sea en efectivo o en especie y provenientes de cualquier clase de fuente, tales como: a) Del trabajo, ya sean salarios, sueldos, honorarios, comisiones y toda clase de remuneraciones o compensaciones por servicios personales. (Ley de Impuesto Sobre la Renta, 1963, Artículo 2)

4.4 LEY DE IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

La ley tiene por objeto gravar los actos o actividades de bienes, la prestación de servicios o el arrendamiento de bienes y que estos dan nacimiento a la obligación tributaria.

Art 1.- Por la presente ley se establece un impuesto que se aplicará a la transferencia, importación, internación, exportación y al consumo de los bienes muebles corporales; prestación, importación, internación, exportación y el autoconsumo de servicios, de acuerdo con las normas que se establecen en la misma. (Ley de impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios, 1992, 1)

4.5 LEY INTEGRAL DEL SISTEMA DE PENSIONES

Art. 1.- Créase el Sistema de Pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el Sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y control del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta Ley.

El Sistema comprende el conjunto de instituciones, normas y medidas que aplicarán las administradoras de fondos para pensiones, que en adelante se denominarán Administradoras, con el objeto de administrar los recursos destinados para el pago de beneficios que deban reconocerse a sus afiliados, para cubrir los riesgos comunes de vejez, invalidez y muerte de acuerdo con las disposiciones establecidas en esta ley. (Ley integral del sistema para pensiones, 2022, Artículo 1)

Art. 13.- Durante la vigencia de la relación laboral, los trabajadores y los empleadores deberán efectuar las cotizaciones de forma mensual y obligatoria al Sistema. La obligación de cotizar cesará en cualquiera de las situaciones siguientes:

- a) Cuando el afiliado reciba algún beneficio por vejez de los establecidos en esta ley.
- b) Cuando el afiliado sea declarado con invalidez total mediante segundo dictamen.

Para el caso de los afiliados establecidos en el literal a) de este artículo y que continúen en una relación de subordinación laboral, deberán seguir cotizando de acuerdo a los porcentajes establecidos en la ley y mientras dure la relación de subordinación laboral. Para estos afiliados el total de la cotización menos la comisión se destinará en sus porcentajes correspondientes, tanto a su cuenta individual de ahorro para pensiones, como a la Cuenta de Garantía Solidaria; en este caso, el importe cotizado a la cuenta individual de ahorro para pensiones y su rentabilidad devengada, será devuelto al afiliado anualmente en el mes de su aniversario.

Los afiliados que sean declarados con invalidez total mediante primer dictamen o con invalidez parcial, ya sea mediante primer o segundo dictamen y que continúen trabajando en una relación de subordinación laboral, están en la obligación de continuar cotizando el porcentaje establecido en esta ley.

Lo dispuesto en el inciso anterior, se aplicará también, para los pensionados por invalidez a causa de riesgos profesionales, aplicando los porcentajes establecidos en el artículo 16 de la presente ley. (Ley integral del sistema para pensiones, 2022, Artículo 13)

Art. 16.- Los empleadores y trabajadores contribuirán al pago de las cotizaciones dentro del Sistema en las proporciones establecidas en esta ley.

La tasa de cotización del Sistema será del dieciséis por ciento (16%) sobre el ingreso base de cotización, correspondiendo el siete punto veinticinco por ciento (7.25%) al trabajador y el ocho punto setenta y cinco por ciento (8.75%) al empleador.

Esta tasa se distribuirá así:

a) El nueve punto cero por ciento (9.0%) del ingreso base de cotización, será acreditado en la cuenta individual de ahorro para pensiones. De este total siete puntos veinticinco por ciento (7.25%) del ingreso base de cotización será aportado por el trabajador y uno punto setenta y cinco por ciento (1.75%) por el empleador.

b) El seis punto cero por ciento (6.0%) del ingreso base de cotización, será acreditado a la Cuenta de Garantía Solidaria; y,

c) Uno punto cero por ciento (1.0%) del ingreso base de cotización, se destinará como comisión para las Administradoras. En el caso de aquellos afiliados que se encuentren recibiendo subsidio ya sea de maternidad, enfermedad o accidente por riesgo común o profesional, se descontará del subsidio el porcentaje que corresponde al trabajador, mientras que el empleador cubrirá el porcentaje que le corresponde, calculado. (Ley integral del sistema para pensiones, 2022, Artículo 16)

4.6 CÓDIGO DE TRABAJO.

Art. 1.- El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, especialmente en los establecidos en la **Sección Segunda Capítulo II del Título II de la Constitución**. (Código de trabajo, 1972, Artículo 1)

“Art. 2.- Las disposiciones de este Código regulan:

- a) Las relaciones de trabajo entre los patronos y trabajadores privados; y
- b) Las relaciones de trabajo entre el Estado, los Municipios, las Instituciones Oficiales Autónomas y Semiautónomas y sus trabajadores” (Código de trabajo, 1972, Artículo 2).

Art. 3.- Se presume de derecho que son representantes del patrono en sus relaciones con los trabajadores: los directores, gerentes, administradores, caporales y, en general, las personas que ejercen funciones de dirección o de administración en la empresa, establecimiento o centro de trabajo. Los representantes patronales en sus relaciones con el patrono están ligados por un contrato de trabajo. (Código de trabajo, 1972, Artículo 3)

“Art. 12.- El Estado velará por el respeto de los principios de igualdad de oportunidades y de trato en el empleo y la ocupación, incluyendo el acceso a la formación profesional” (Código de trabajo, 1972, Artículo 12).

5. MARCO INSTITUCIONAL

Principales leyes utilizadas en el desarrollo del trabajo de investigación se resumen en la tabla 2.

Tabla 2
Marco Institucional

LEYES	INSTITUCIONES
CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR	CORTE SUPREMA DE JUSTICIA, A TRAVÉS DE LA SALA DE LO CONSTITUCIONAL.
LEY DEL SEGURO SOCIAL (ISSS)	INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL
LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA	MINISTERIO DE HACIENDA
LEY DE IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.	MINISTERIO DE HACIENDA
LEY INTEGRAL DEL SISTEMA DE PENSIONES	SUPERINTENDENCIA DEL SISTEMA FINANCIERO
CÓDIGO DE TRABAJO	MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL.

Nota: Esta tabla muestra el marco legal por el cual se rige la organización.

6. GENERALIDADES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

6.1 CONCEPTOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Comúnmente la gestión administrativa se aplica para la mejora de los procesos en las áreas de recursos humanos, financieros y materiales; con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados. A continuación, se presentan algunas definiciones sobre la gestión administrativa:

- Robbins y Coulter definen la gestión como la coordinación de las actividades laborales para trabajar eficazmente con las personas involucradas y utilizarlas para hacer frente a los desafíos.
- Louffat (2016) señala que la administración implica el uso de procesos administrativos para que se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva, se integren a través de la planificación, organización, liderazgo y control, y se coordinen para lograr las metas de cualquier organización.
- Chiavenato (2016), demuestra la importancia de la gestión administrativa la cual va mucho más allá de planificar, organizar, dirigir y controlar, lo que implica tomar una serie de decisiones y acciones que se aplican a las distintas organizaciones. También coordina los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos para alcanzar las metas.
- Según Fayol un modelo gestión administrativa es el conjunto de acciones que se orientan al logro de los objetivos que como institución se plantean desde inicio de sus actividades por medio del cumplimiento de la aplicación de las etapas del proceso administrativo.

7. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO.

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 y controlar.

7.1 IMPORTANCIA DEL MODELO DE GESTIÓN

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario. (Christian Rosero, 2024).

7.2 TIPOS DE MODELO DE GESTIÓN

7.2.1 MODELO DE TAYLORISMO.

Este modelo fue desarrollado por Frederick Winslow Taylor en el siglo XIX y se enfoca en la eficiencia y la productividad. Su objetivo es maximizar la producción y minimizar los costos, mediante la aplicación de técnicas de ingeniería y la especialización del trabajo. Se divide el trabajo en tareas simples y repetitivas y se les asigna a trabajadores especializados en cada tarea. (Jorge Castro, 2023)

7.2.2 MODELO DE FAYOLISMO.

El modelo administrativo de Fayol, se basa en tres aspectos fundamentales: La división del trabajo, la aplicación de un proceso administrativo y la formulación de criterios técnicos que deben orientar la función administrativa. (Jáuregui Alejandro, 2001)

7.2.3 MODELO DE LA CALIDAD TOTAL.

Este modelo se desarrolló en la década de 1950 y se enfoca en la mejora continua de la calidad de los productos y servicios de la empresa. El modelo de la Calidad Total se basa en la participación de todos los miembros de la organización en la mejora de los procesos y la eliminación de desperdicios. Se enfatiza en la satisfacción del cliente y en la mejora constante de los procesos. (Jorge Castro, 2023)

7.2.4 MODELO DE LA REINGENIERÍA.

Este modelo se desarrolló en la década de 1990 y se enfoca en la reorganización radical de los procesos y estructuras de la empresa para mejorar la eficiencia y la productividad. El modelo de la Reingeniería busca eliminar los procesos innecesarios y simplificar los procesos existentes para lograr una mayor eficiencia y reducción de costos. Se enfatiza en la automatización de los procesos y la utilización de tecnologías avanzadas. (Jorge Castro, 2023)

8. PROCESO ADMINISTRATIVO

“El proceso administrativo es un conjunto de funciones administrativas dentro de una organización u empresa que buscan aprovechar al máximo los recursos existentes de forma correcta, rápida y eficaz (Editorial Etece, 2022)”.

8.1 PLANEACIÓN

Se establecen los objetivos de la organización y se desarrollan planes detallados para alcanzarlos. Esto implica identificar los recursos necesarios, definir las tareas y establecer un cronograma para su realización.

8.2 ORGANIZACIÓN

Se asignan responsabilidades, se crean estructuras organizativas y se establecen los canales de comunicación necesarios para llevar a cabo los planes establecidos en la etapa de planificación. También implica la asignación de recursos humanos, financieros y materiales de manera eficiente.

8.3 DIRECCIÓN

Los administradores guían y motivan a los empleados para que ejecuten las tareas de acuerdo con los planes establecidos. Involucra la comunicación efectiva, la supervisión del desempeño, la resolución de conflictos y la capacitación del personal, entre otras actividades relacionadas con el liderazgo.

8.4 CONTROL

Se monitorean y evalúan las actividades y resultados para asegurar que se estén cumpliendo los objetivos establecidos. Si es necesario, se realizan ajustes y correcciones para garantizar que la organización se mantenga en el camino correcto hacia el logro de sus metas.

9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Las prácticas de la evaluación del desempeño no son nuevas. Desde que una persona empleó a otra, el trabajo de ésta fue evaluado en función de la relación costo-beneficio. Los sistemas formales de evaluación tampoco son recientes. En plena Edad Media, la Compañía de Jesús, fundada por San Ignacio de Loyola, ya utilizaba un sistema combinado de informes y notas de las actividades y el potencial de cada uno de los jesuitas que predicaban la religión por todo el mundo.

Mucho tiempo después, alrededor de 1842, el servicio público de Estados Unidos implantó un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de sus trabajadores. En 1880, el ejército estadounidense adoptó el mismo sistema y, en 1918, la General Motors desarrolló un sistema para evaluar a sus ejecutivos. Sin embargo, no fue sino hasta después de la Segunda Guerra Mundial que los sistemas de evaluación del desempeño empezaron a proliferar en las organizaciones.

A principios del siglo XX, la Escuela de la Administración Científica propició un fuerte avance de la teoría de la administración que, con su propósito de aprovechar la capacidad óptima de la máquina, dimensionó en paralelo el trabajo del hombre.

Con la Escuela de las Relaciones Humanas vino una revisión total del planteamiento y, así, el interés principal de los administradores se desligó de las máquinas y se enfocó hacia el hombre.

10. FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO

El fortalecimiento del desempeño desde el punto de vista empresarial se rige por un ciclo de vida en el cual primero se deben definir las estrategias a utilizar como organización; luego se realiza una evaluación y diagnóstico de los resultados, se pone en práctica con el capital humano para su posterior implementación en el aprendizaje de las actividades que le dan vida al movimiento de la empresa en este caso la distribución de productos de belleza el cual se debe a un

esfuerzo constante por parte de todo el personal de la organización, ya que es necesario el empuje de los productos en el mercado así como buenas relaciones interpersonales y capacidad para cubrir la demanda solicitada brindando productos de calidad a precios competitivos.

De igual manera el buen rendimiento del personal se debe a la obtención oportuna de materiales y recursos necesarios que faciliten el cumplimiento de cada función para el desarrollo profesional.

11. DESEMPEÑO LABORAL

Mejorar el desempeño laboral de los trabajadores debe ser una de las prioridades del día a día de cada organización. Identificando, observando y analizando todos los factores que influyen en el mejoramiento del mismo. Una vez realizado el diagnóstico, es necesario llevar a cabo las mejoras correspondientes, guiándose por un plan adecuado para crear una fórmula de productividad.

Se puede definir el desempeño laboral como ejemplo de las metas a alcanzar por parte de los colaboradores dentro de la organización en un tiempo establecido. Se determina que el desempeño laboral de los recursos humanos tendrá mucho que ver con el comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos, así como de la motivación que estos tengan. Cuanto mejor sea la motivación, mejor se podrá desempeñar el personal en su trabajo y con ello se mejora el nivel de productividad.

12. MOTIVACIÓN

Cuando se habla de motivación se puede segmentar en 3 etapas, las cuales son: motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica. La motivación empresarial va de la mano con la motivación económica, ya que es la empresa quien provee el incentivo a los empleados y son ellos quienes determinan el monto extra o aumento que se le proporcionará, el trabajador ha de contar con su propia motivación intrínseca, aquella que le haga levantarse cada día para ir a trabajar y dar lo mejor de sí mismo.

13. RELACIÓN DE LA MOTIVACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL

La motivación está presente en todos los aspectos de la vida, las personas necesitan ser apreciadas y valoradas, tanto así que sus esfuerzos sean reconocidos y contemplar la satisfacción de necesidades que no todas son en el aspecto monetario. La productividad de una organización depende en gran medida del buen desempeño de los trabajadores. A mayor bienestar mayor rendimiento y mayor productividad. Es por todo esto que tiene gran importancia implementar políticas claras y efectivas de motivación laboral.

14. TEORÍAS MOTIVACIONALES

Existen muchas técnicas que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar su labor de manera más productiva. Para saber cuál aplicar, la empresa debe conocer las necesidades del trabajador y actuar en consecuencia.

Algunas de estas teorías son:

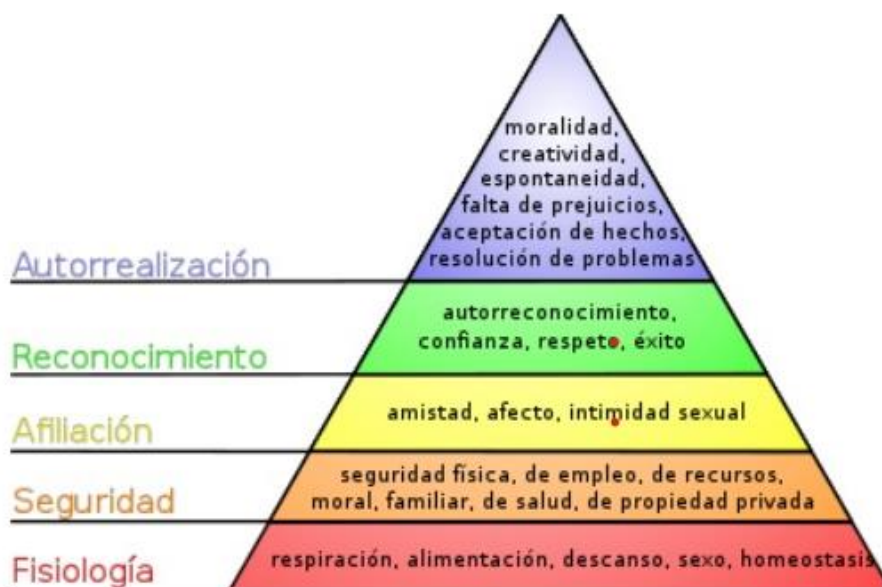
14.1 TEORÍA DE LA PIRÁMIDE MASLOW

También conocido como jerarquía de las necesidades humanas. Es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su obra: Una teoría sobre la motivación humana de 1943. Según esta teoría conforme se satisfacen las necesidades básicas las personas desarrollan de manera consciente con la finalidad de establecerse en un lugar donde sus necesidades sean prioridad para el empleador.

Ejemplo:

Ilustración 4

Pirámide de Maslow



Fuente: Jonathan García-Allen. (2015, mayo 30).

14.2 TEORÍA X, Y TEORÍA Y.

Douglas Mc Gregor autor de la obra “El lado humano de las organizaciones” hace mención de estas dos teorías contrapuestas, dentro de la teoría “x” se determina que muchas personas trabajan así no sea lo que en realidad quieren para su diario vivir, mientras que en la teoría “y” se observa que el trabajo como una necesidad para poder solventar sus necesidades.

14.3 TEORÍA DE LOS DOS FACTORES.

Herzberg autor de la Teoría de los dos factores. En esta teoría define que las personas se encuentran influenciadas por dos factores, la satisfacción y la insatisfacción. Los cuales pueden ser provocados por situaciones externas a nuestro pensar, así como también internas, la satisfacción es relativa y cada ser humano genera diferentes situaciones, actitudes e inclusive cosas materiales que le generan la satisfacción personal, así como también la insatisfacción.

14.4 TEORÍA DE LA FIJACIÓN DE METAS LOCKE.

Locke autor de la teoría de fijación de metas. Según esta teoría la intención de alcanzar una meta es básica para la motivación. Para la mayoría de las empresas las metas son el soporte de su actividad económica y no es al contrario en el personal ya que cada quien se genera sus metas personales a alcanzar las cuales impulsan al empleado a trabajar y mantener un ritmo de trabajo estable que le permita una estabilidad laboral.

15. AMBIENTE LABORAL

Un buen ambiente laboral radica desde el cumplimiento de reglas y normas de convivencia que posee la empresa en cuanto a otros aspectos que se deben tomar en cuenta como lo son, los horarios laborales establecidos en el inicio de labores, brindado una seguridad laboral donde la satisfacción del personal sea un ente esencial para el desarrollo organizacional, lo cual dará paso a la reducción de costos, por medio de un entorno de trabajo cómodo que tome en cuenta la salud de los empleados, con beneficios para un mejor estilo de vida.

16. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional se relaciona directamente con el área administrativa de una organización basada en los factores de motivación, satisfacción, relaciones interpersonales, liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, etc.

Es decir, siempre y cuando las empresas posean un excelente clima organizacional sus resultados serán favorables permitiendo un buen desempeño del personal, con el cumplimiento de metas u objetivos planteados.

De igual manera para que el clima organizacional sea prudente es importante que tanto normas como políticas se respeten y se obtenga un buen ambiente laboral con respeto mutuo por ambas partes de la empresa con los empleados y viceversa.

CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA, S.A. DE C.V. UBICADA EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR

17. OBJETIVOS

17.1 GENERAL

Identificar la gestión administrativa que incida en el fortalecimiento del desempeño laboral del personal de la pequeña empresa Cosmoitalia SA de C.V; ubicada en la ciudad de San Salvador.

17.2 ESPECÍFICOS

- Analizar la situación actual de la empresa mediante el uso del método de investigación científico para comprender las deficiencias dentro de su proceso administrativo y planear estrategias de mejoras.
- Recopilar información por medio de las diferentes técnicas e instrumentos, con la finalidad de conocer la opinión del personal detallada sobre como perciben la gestión administrativa y su impacto en el desempeño del personal.
- Realizar un análisis del nivel de satisfacción y compromiso laboral del personal de la empresa Cosmoitalia S.A de C.V., para comprender como la gestión administrativa influye en el desempeño del personal.

18. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación tuvo como finalidad recolectar información real y verídica por parte del personal de la empresa, que a su vez sirvió como referencia para conocer la situación administrativa que afecta de manera positiva y negativa el desempeño del personal en general, considerando que facilite identificar algunas estrategias que sean de apoyo al desempeño laboral de los empleados y los gerentes de la organización, para que generen beneficios en la realización de las actividades cotidianas que la empresa solicite en función de su actividad.

19. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

19.1 METODO CIENTIFICO

En la investigación, se utilizó el método científico porque asegura que el proceso sea objetivo. Esto se logra mediante pasos ordenados, procedimientos sistemáticos y técnicas científicas que, en conjunto proporcionan una estructura metodológica sólida.

En la aplicación del método científico se utilizó el análisis para la descomposición de un todo en sus partes, estudiando así cada uno de sus elementos por separado. Así mismo se utilizó la síntesis para reunir las partes en un todo y observar integralmente los diferentes elementos como una unidad; es decir, que a través de ella se logró incorporar todos los elementos, características y fenómenos relativos a la problemática estudiada.

19.2 ANÁLISIS

El análisis realizado mostró las diferentes situaciones problemáticas que afectan el desempeño del personal, dando como resultado la identificación de descontento por parte del personal hacia las jefaturas de las diferentes áreas, así como también la afectación que esta causa en cuanto a la rotación de personal en la empresa Cosmoitalia S.A. de C.V.

19.3 SÍNTESIS

Su función fue incorporar información específica de las causas del bajo rendimiento en cuanto a resultados obtenidos del desempeño y los diferentes factores que componen un modelo de gestión administrativo fiable el cual incide en el fortalecimiento del desempeño del personal, verificada en el capítulo I del presente trabajo.

20. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación de la situación actual de Cosmoitalia S.A de C.V; se desarrolló con un enfoque descriptivo, donde se prevé descubrir la relación entre las variables siendo la variable independiente el modelo de gestión administrativo el cual es de suma importancia ya que permite comprender los procesos administrativos o empíricos por los cuales se rige la organización, teniendo en cuenta la variable dependiente que es el fortalecimiento del desempeño laboral. Asociando el grado de causales entre ambas variables llegando a la identificación de las deficiencias de la empresa para proponer soluciones eficaces en cuanto a la mejora del desempeño del personal y a la correcta administración de Cosmoitalia S.A de C.V.

21. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación utilizado consistió en indagar a las diferentes interrogantes planteadas luego de conocer el problema y proponer estrategias que permitan la mejora del rendimiento en el personal.

Por lo tanto, en el trabajo de investigación se aplicó el diseño no experimental debido a que este consiste en, observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos.

22. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las técnicas e instrumentos que se emplearon para la recolección de información sobre los procedimientos e indicadores que permitieron y facilitaron la obtención y registro de los datos más importantes de la investigación y así conocer la opinión sobre los principales problemas que enfrenta la organización son:

22.1 TÉCNICAS

Las siguientes técnicas se utilizaron como medios para recolectar información y fueron implementadas en el proceso de investigación.

22.1.1 LA ENTREVISTA

Con esta técnica se logró obtener información del Gerente General de la empresa de COSMOITALIA, S.A. DE C.V., para conocer la perspectiva general de la situación actual desde el punto de vista del empleador y conocer cuáles pueden ser las diferentes soluciones para mejorar el desempeño laboral en la empresa.

22.1.2 LA ENCUESTA

Al poner en práctica esta técnica, se obtuvo información más directa, ya que se dirigió a los empleados de COSMOITALIA, S.A. DE C.V., y por este medio dieron a conocer la situación actual del personal dentro de la empresa, y así utilizar los datos para crear estrategias o métodos de mejora en el proceso actual desarrollado por la empresa.

22.2 INSTRUMENTOS

Los instrumentos que se utilizaron fueron la guía de preguntas, la cual se generó con la finalidad de obtener información concisa y veraz por parte del gerente general, quién respondió de manera directa en entrevista virtual realizada con el grupo de trabajo, se estructuró con preguntas abiertas, las cuales se encaminaban a conocer la historia de la empresa, su visión y su finalidad dentro del mercado.

Por otra parte, también se utilizó un cuestionario dirigido a todo el personal de Cosmoitalia S.A de C.V., que permitió conocer los diferentes puntos de vista de los empleados, el cual consistió en preguntas cerradas siguiendo un orden lógico, permitiendo así la recopilación de datos necesarios para la investigación que se realizó.

22.2.1 GUÍA DE ENTREVISTA

Debido a que se trata de una investigación explicativa, se hace muy eficaz utilizar este instrumento, ya que es una lista de preguntas la cual contemplaba 12 ítems que se mencionaron al entrevistado, que en este caso fue el Gerente General que a su vez ejerce el cargo de representante legal.

22.2.2 CUESTIONARIO

Es el instrumento que se utilizó para realizar la encuesta, se elaboró un cuestionario, dirigido a los empleados de la organización. La estructura de este cuestionario consta de preguntas cerradas, siguiendo un orden lógico, que va de lo general a lo específico, permitiendo así la recopilación de datos necesarios para la investigación que se realizó.

23. FUENTES DE INFORMACIÓN

23.1 PRIMARIAS

La información se obtuvo de la guía de entrevista dirigida al gerente general de la empresa, y un cuestionario dirigido al personal administrativo y de ventas; con el propósito de recolectar información relacionada al desempeño laboral, así como conocer las opiniones del personal y su entorno laboral.

23.2 SECUNDARIAS

Se utilizaron fuentes de información tales como libros relacionados al tema de investigación, trabajos de graduación, códigos, leyes vigentes, sitios web, políticas y normativa de la empresa, entre otros.

24. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se llevó a cabo en la pequeña empresa Cosmoitalia S.A. de C.V., ubicada en la Alameda Manuel Enrique Araujo en Plaza Suiza local # Lb15, en la ciudad de San Salvador.

25. OBJETO DE ESTUDIO

Es la pequeña empresa Cosmoitalia S.A. de C.V., lugar donde se realizó la investigación para el desarrollo de un modelo de gestión administrativo que incide en el fortalecimiento del desempeño del personal.

26. UNIDADES DE ANÁLISIS

Para el desarrollo de la investigación se tomaron como base 2 universos en su totalidad de la empresa Cosmoitalia S.A de C.V., el primero es el gerente general y el segundo los empleados, para así conocer la incidencia en el fortalecimiento del desempeño laboral del personal.

27. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA

Se utilizaron los dos universos que componen la población de la pequeña empresa Cosmoitalia, S.A de C.V., teniendo en cuenta que el primer universo está representado por el gerente general de la empresa quien fue la persona que se entrevistó para conocer la perspectiva de la situación a nivel gerencial y el segundo lo conforman los 17 empleados quienes proporcionaron la contraparte de la situación actual por medio de un cuestionario.

Por lo tanto, no fue necesaria la utilización de la fórmula estadística ya que se tomaron los datos de la totalidad de los universos que conforman Cosmoitalia S.A de C.V.

28. ALCANCES Y LIMITACIONES

Al llevar a cabo la investigación sobre la gestión administrativa y el fortalecimiento del desempeño del personal de la pequeña empresa Cosmoitalia, S.A. de C.V., ubicada en la ciudad de San Salvador, se encontraron los siguientes alcances y limitaciones:

28.1 ALCANCES

Los empleados brindaron apoyo con la realización del cuestionario de investigación y también el gerente general apoyo al estudio brindándonos una entrevista.

El gerente general proporcionó la información requerida sobre la empresa, su filosofía general, su estructura organizativa y una breve historia de la fundación de la empresa, para llevar a cabo la investigación.

El estudio desarrollado puede ser tomado como base para la realización de otros trabajos de investigación relacionados al desempeño laboral y además es una guía para la empresa Cosmoitalia S.A. de C.V., que puede conocer las opiniones del personal y su entorno laboral.

28.2 LIMITACIONES

Se logró hacer solo una entrevista con el gerente general, debido a sus actividades laborales constantemente se moviliza fuera del país.

Debido a que la mayoría de los empleados son del área de venta y su trabajo es de campo y no pasan en oficina, el cuestionario a los empleados de la empresa se envió de forma virtual, a través de un formulario de Google.

29. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INCIDA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA S.A DE C.V.

29.1 PLANEACIÓN

La función principal de la planeación es asegurar que los empleados comprendan dónde se encuentra la empresa en la actualidad y hacia dónde se dirige en el futuro. Para que el trabajo del personal sea efectivo, es crucial que sepan qué se espera de ellos y cómo pueden contribuir al éxito de la organización. Por lo tanto, es importante que los gerentes o propietarios desarrollen planes claros y comprensibles para que los empleados puedan ejecutarlos correctamente. Estas medidas son esenciales para el buen funcionamiento de la organización y deben ser implementadas mediante la toma de decisiones por parte de los líderes.

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

En el estudio realizado, el 70.59% de los empleados entrevistados afirmaron que la empresa tiene una misión, visión y valores claramente definidos. Caso contrario el resto no la sabe, la falta de conocimiento sobre la existencia de la filosofía empresarial por parte de los empleados puede

indicar problemas de comunicación, cultura organizacional e inestabilidad. (ver anexo 1, pregunta 1).

También se observó que el 69.23% de los empleados están familiarizados con la misión, visión y valores que guían a la organización, y confirman que se logra su cumplimiento. En diferencia, el 23.08% no pueden confirmar si se alcanzan estos objetivos debidos a que desconocen cuál es la dirección de la empresa COSMOITALIA S.A de C.V. (ver anexo 1, pregunta 2).

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Para el desarrollo de la investigación fue necesario indagar en el grado de conocimiento que posee el personal de Cosmoitalia S.A de C.V para dar a conocer la incidencia de un modelo de gestión en el desarrollo del desempeño siendo así al preguntarle al personal sobre si conocen en que consiste la gestión administrativa el 100% afirmaron conocer y comprender dicho concepto. (ver anexo 1, pregunta 3).

29.2 ORGANIZACIÓN

La organización se refiere a una entidad conformada por personas, recursos, estructuras y procesos que trabajan de manera coordinada para alcanzar objetivos específicos y cumplir con su misión y visión establecidas. Esta estructura organizativa define roles, responsabilidades y relaciones dentro de la empresa para garantizar la eficiencia, la efectividad y el logro de los resultados deseados.

HERRAMIENTAS TÉCNICAS

Proporcionar las herramientas técnicas necesarias es esencial para desarrollar de la mejor manera las actividades asignadas y así obtener un grado de productividad esperado, pero en los resultados obtenidos en el cuestionario no logran ser del todo complacientes para la empresa , ya que un 58.82% del personal indican que poseen todo lo necesario para el cumplimiento de metas

y objetivos planteados, pero aún les falta abastecer a un porcentaje significativo del 41.18% que consideran no poseer todas las herramientas necesarias. (ver anexo 1, pregunta 5)

COORDINACIÓN

Toda organización debe poseer una correcta comunicación entre jefaturas y empleados para que el ambiente sea agradable y estable para ambas partes, es por ello, que el apoyo en la dificultades que se puedan llegar a presentar son de mucha importancia, por lo cual se cuestionó al personal sobre dicha situación y un poco más de la mitad afirman contar con el apoyo de su jefe inmediato, mientras que un 41.18% mencionan que a veces tienen dicho apoyo siendo necesario que la empresa trabaje en esa área para mejorar la comunicación y el desempeño del personal. (ver anexo 1, pregunta 15).

29.3 DIRECCIÓN

La dirección se refiere al proceso de liderazgo y toma de decisiones que guía y controla las actividades de una organización hacia el logro de sus objetivos. Esto implica establecer metas, desarrollar estrategias, asignar recursos, supervisar el desempeño y tomar decisiones para optimizar el funcionamiento de la empresa y adaptarse a los cambios del entorno. La dirección también abarca la gestión de personas, la comunicación efectiva y el liderazgo para motivar y alinear al equipo hacia el éxito organizacional.

SUPERVISIÓN

La mayoría de los empleados indican estar muy satisfechos con las oportunidades de crecimiento laboral lo cual se refleja en un 78% del personal. Esto sugiere que la empresa está proporcionando oportunidades que satisfacen las necesidades y expectativas de la mayoría de sus empleados. Caso contrario una minoría se consideran insatisfechos, lo cual señala un grado de preocupación. Aunque es un porcentaje relativamente pequeño, la insatisfacción puede tener implicaciones importantes para la retención de empleados y el compromiso laboral. Es importante que la empresa fomente la comunicación abierta y la retroalimentación constante con sus

empleados sobre las oportunidades de crecimiento laboral. Esto puede ayudar a comprender mejor las necesidades y expectativas individuales, así como a identificar áreas específicas de mejora. (ver anexo 1, pregunta 12).

La empresa posee un promedio de 41.18% del personal que consideran que el trato es equitativo en cuanto a las actividades que se asignan a cada empleado, teniendo en cuenta que el buen trato y el respeto es primordial para un buen desempeño laboral, cabe mencionar que existe un número significativo de empleados que consideran pueda existir favoritismo entre líderes y subordinados generando así un ambiente no muy grato y con problemas. (Ver anexo 1, pregunta 17).

A pesar de las inconformidades del personal con el ambiente laboral, no se vio afectada la calificación para la gerencia general obteniendo como resultado que un 58.83% del personal aprueban como muy buena y excelente su labor realizada, contemplando que los posibles problemas de comunicación y motivación no es bien realizada por los empleados que conforman un ambiente laboral no agradable, lo cual la empresa debe indagar a la brevedad posible. (Ver anexo 1, pregunta 18).

Un buen ambiente laboral influye en gran parte al desempeño de las actividades de cada empleado es por ello que se cuestionó al personal sobre como calificarían a su jefe inmediato dando como resultado los siguientes datos el 41.18% aseveran una muy buena calificación en la labor realizada, mientras que un 23.53% califican como excelente tanto la supervisión, apoyo y entre otros aspectos influyentes en dicha respuesta, no obstante existe un grupo del 35.29% del personal que califican como regular y malo el trabajo realizado por parte de los jefes inmediatos y se requiere indagar a profundidad la causa de los datos obtenidos. (Ver anexo 1, pregunta 19).

Respetar el reglamento interno ayuda a regular el comportamiento de los empleados dentro de una organización por lo cual se cuestionó sobre si el antes mencionado es aplicado de manera equitativa y los resultados fueron los siguientes. El 23.53% de los empleados indicaron que siempre se aplica el reglamento interno de manera equitativa, lo que sugiere que existe una confianza solida en la consistencia y justicia del sistema. Sin embargo, el hecho de que el 52.94%

responda que a veces se aplican y otro 23.53% indica que nunca los son, sugiere que hay preocupaciones significativas sobre la consistencia y la justicia en la aplicación de dicho reglamento. (Ver anexo 1, pregunta 20).

MOTIVACIÓN

La encuesta revela que los empleados muestran interés en una variedad de beneficios adicionales, incluidos los bonos de productividad, los seguros de gastos médicos y el seguro de vida. Estos resultados pueden ser útiles para la empresa al diseñar o ajustar sus programas de beneficios para satisfacer las necesidades y deseos de sus empleados, lo que a su vez puede contribuir a mejorar la satisfacción, el compromiso y la retención de empleados. (ver anexo 1, pregunta 13).

Alcanzar la superación laboral es un objetivo principal de los empleados al formar parte de un equipo de trabajo en las empresas con el fin de conocer la opinión de los empleados con respecto a la posibilidad de crecimiento laboral se obtuvo el siguiente resultado, el 52.94% de los empleados consideran que dentro de la empresa pueden obtener oportunidades de crecimiento laboral, mientras que un 47.06% opina lo contrario. Esto indica que hay una división casi equitativa en la percepción de las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa entre los empleados, lo que sugiere que la empresa podría necesitar mejorar sus políticas de desarrollo profesional o comunicar mejor las oportunidades disponibles para garantizar la retención y motivación del personal. (Ver anexo 1, pregunta 11).

COMUNICACIÓN

Un 76.47% de los encuestados, expresan estar conformes con la comunicación de la gerencia general. Lo cual indica que una parte significativa de los empleados percibe la comunicación de manera efectiva y satisfactoria. Y un 23.53% de los encuestados expresan algún grado de inconformidad. Aunque este porcentaje es menor, la empresa debe tener una mejor comunicación con el personal para mejorar el fortalecimiento del desempeño y el desarrollo de las actividades diarias. (Ver anexo 1, pregunta 14).

En consideración a los datos reales obtenidos sobre la situación actual de Cosmoitalia S.A de C.V., se cuestiono acerca del grado de aceptación a tomar en cuenta en las opiniones que hagan saber a sus subalternos, jefaturas e inclusive gerencia teniendo como resultado, un 23.53% quienes consideran que sus opiniones son tomadas en cuenta de manera excelente, mientras que una proporción mayor del 70.58% las percibe como muy buenas y regulares. Esto sugiere que hay un margen para mejorar la percepción de cómo se consideran las opiniones de los empleados en el entorno laboral. (Ver anexo 1, pregunta 9).

LIDERAZGO

Comprender y conocer las necesidades de los empleados no es uno de los fuertes de Cosmoitalia S.A de C.V., ya que expresan que no existe un buen liderazgo debido a que un 47.06% consideran que a veces se preocupan por sus necesidades e intereses y a la misma vez, un 17.65% menciona que nunca han obtenido el apoyo de sus jefes inmediatos. Por lo tanto, se puede concluir que con estos datos se observa desmotivación y esto afecte de manera directa el desempeño de cada empleado. (Ver anexo 1, pregunta 16).

29.4 CONTROL

El control en una organización se refiere al proceso mediante el cual se supervisan, evalúan y regulan las actividades y recursos para asegurar que se alcancen los objetivos establecidos. Implica comparar el desempeño real con los estándares y planes establecidos, identificar desviaciones y tomar medidas correctivas cuando sea necesario para garantizar el logro de los objetivos organizacionales. En esencia, el control busca mantener el rumbo de la organización en línea con sus metas y estrategias.

MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO

El personal de Cosmoitalia S.A de C.V., califica las condiciones de trabajo como muy buenas en un 76.47%. Siendo así, es importante hacer énfasis en aquellas inconformidades que no permiten obtener una calificación excelente. Por lo tanto, es necesario monitorear y mejorar las

condiciones de trabajo en las diferentes áreas con la finalidad que se puedan cumplir las metas y objetivos establecidos. (Ver anexo 1, pregunta 6).

ESTABLECIMIENTO DE ESTÁNDARES

El ambiente laboral es parte fundamental para un desempeño exitoso en el personal y en respuesta a la interrogante se obtuvo como resultado que el 52.94% de los empleados consideran que el ambiente laboral es estable, lo que sugiere que la mayoría de los empleados experimentan un entorno de trabajo consistente y predecible, sin embargo es notable que el 23.53% perciba el ambiente laboral como inestable, lo que indica que existe una proporción significativa de empleados que pueden estar experimentando tensiones o cambios en el entorno laboral. (Ver anexo 1, pregunta 7).

Los datos obtenidos indican que un 41.18% de los empleados se sienten valorados dentro de la organización siempre, mientras que un porcentaje significativo del 47.06% lo percibe solo a veces. Sin embargo, un pequeño pero notable grupo del 11.76% indica que nunca se siente valorado. Esto sugiere que la organización podría beneficiarse de implementar medidas para mejorar la percepción de valoración por parte de sus empleados, lo que podría tener un impacto positivo en la moral y el compromiso laboral. (Ver anexo 1, pregunta 8).

RETROALIMENTACIÓN

Capacitar al personal para un correcto desempeño de sus actividades debe ser primordial para los empleadores permitiendo una correcta inducción a la hora de contratar por lo que los datos indican que, un 58.82% de las personas encuestadas afirmaron haber recibido la capacitación necesaria para realizar las actividades de su cargo, mientras que alrededor del 41.18% respondió que no la han recibido. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados se sienten preparados para sus responsabilidades laborales, pero hay una proporción significativa que requiere más capacitación o desarrollo. (Ver anexo 1, pregunta 10).

30. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- 1) Se puede concluir que, si bien una parte significativa del personal entrevistado afirma que la empresa tiene una misión, visión y valores claramente definidos, existe un porcentaje considerable del 30% que menciona no conocer sobre estos elementos fundamentales de la filosofía institucional. Esta falta de conocimiento puede indicar posibles problemas en la comunicación interna y en la cultura organizacional de la empresa.
- 2) Existe una proporción significativa del 41% del personal que menciona no recibir las capacitaciones necesarias para poder desempeñar eficientemente sus labores diarias.
- 3) Los hallazgos de la encuesta indican un claro interés por parte del personal en una gama diversa de beneficios adicionales, que en su mayoría un 41.18% prefieren bonos de productividad y un 35.26% seguros médicos y de vida.
- 4) Enfatizando en la división equitativa que posee la empresa con respecto a las oportunidades de crecimiento puede ser una causal de la rotación de personal el que no cuenten con ascensos dentro de la organización.

RECOMENDACIONES

1) Es importante que la empresa implemente estrategias efectivas de comunicación interna y promueva una cultura organizacional que fomente la comprensión y el compromiso con su filosofía institucional, con el fin de mejorar la cohesión, el desempeño y la estabilidad organizacional.

2) Realizar una evaluación exhaustiva de las habilidades y conocimientos del personal para identificar áreas de mejora y determinar qué tipo de capacitación es más necesaria y así desarrollar programas de capacitación adecuados y personalizados para abordar las necesidades identificadas. Estos programas podrían incluir sesiones de formación presenciales, cursos en línea, mentorías o talleres prácticos, según corresponda.

3) Realizar un análisis detallado de las preferencias y necesidades de los empleados en cuanto a beneficios, ya sea a través de encuestas, reuniones o sesiones de retroalimentación. Con esta información, la empresa puede diseñar programas de beneficios más personalizados y relevantes que aborden las prioridades de sus empleados, como bonos de productividad, seguros médicos y de vida. Además, se sugiere una comunicación clara y regular sobre estos beneficios para asegurar que todos los empleados estén informados y puedan aprovechar al máximo las opciones disponibles.

4) Implementar actividades puede servir para motivar al personal fortaleciendo el compromiso obtenido creando un ambiente laboral positivo y productivo

- La realización de la dinámica del cliente y vendedor.
- La Técnica 6.3.5.
- Realizar celebraciones de fechas especiales.
- Coordinar encuentros deportivos

CAPÍTULO III. PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INCIDA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA S.A DE C.V.

31. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO.

En el presente capítulo se pretende dar a conocer a la organización una idea más clara sobre las posibles mejoras para el desempeño del personal que se pudiera implementar con los empleados que se encuentran en dirección de la organización y para aquellos que deseen formar parte en el crecimiento de la familia Cosmoitalia S.A de C.V.

Se plantea además un cronograma de capacitaciones que se podría tomar en cuenta para una futura implementación que motive al personal en el desarrollo de sus actividades, de igual manera se pretende que se tomen en cuenta en la toma de decisiones de futuros procesos administrativos.

32. OBJETIVO

32.1 GENERAL

Proponer un modelo de gestión administrativo que incida en el fortalecimiento del desempeño laboral del personal mediante el desarrollo de evaluaciones, estrategias de motivación y programas de capacitaciones para la mejora de habilidades que fomente un entorno organizacional favorable y eficiente de la pequeña empresa Cosmoitalia, S.A de C.V

32.2 ESPECÍFICOS

- Diseñar estrategias que permitan fomentar la motivación del personal para alcanzar el éxito organizacional en el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

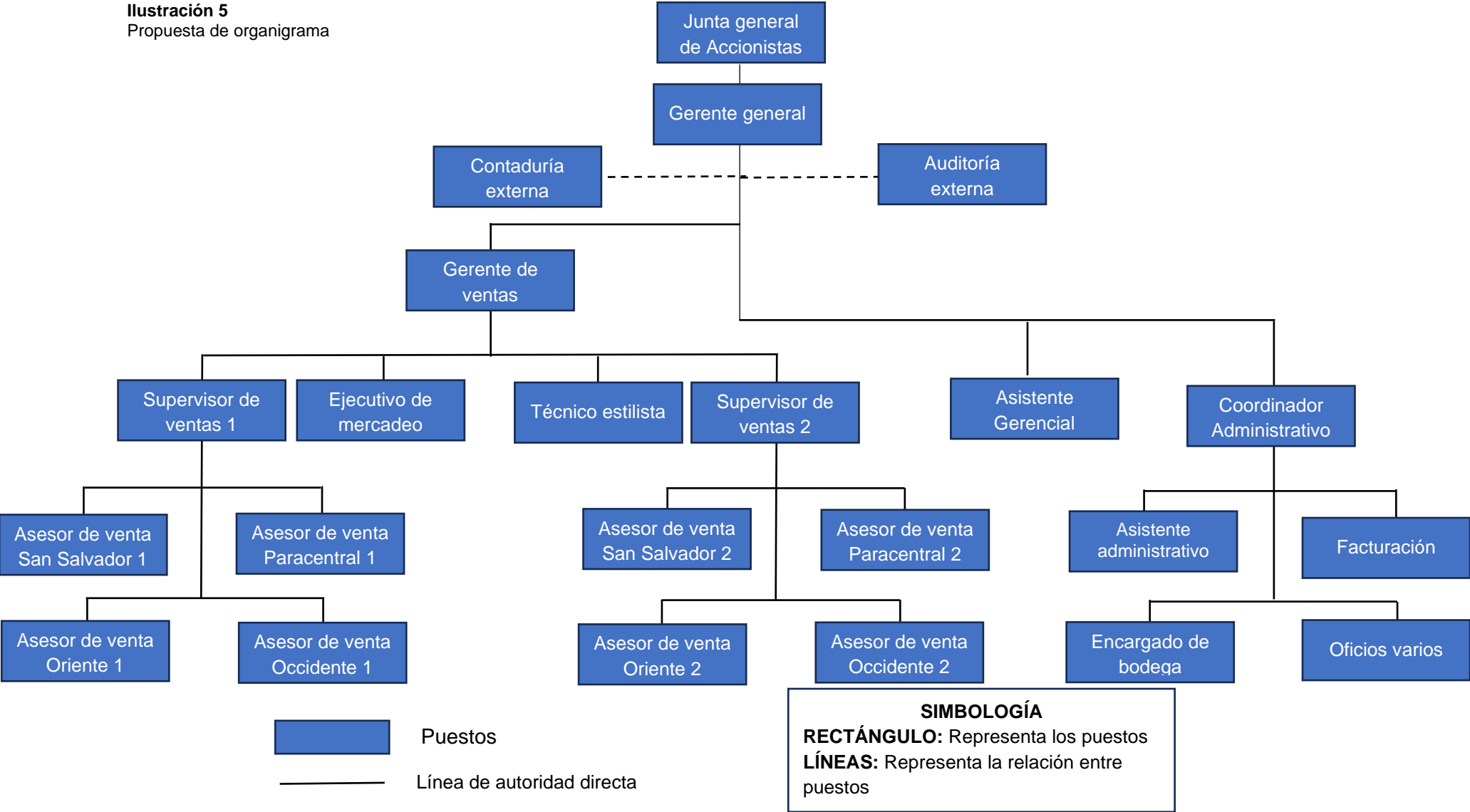
- Plantear un sistema de evaluación del desempeño laboral y el clima organizacional, para medir de manera objetiva el progreso y la efectividad de las acciones de adaptación, comunicación y responsabilidad del personal.
- Presentar un plan de capacitaciones que permita aumentar el fortalecimiento del desempeño laboral del personal en sus habilidades, destrezas y conocimientos, fomentando el crecimiento profesional y promoviendo un ambiente laboral productivo.

33. IMPORTANCIA

Es importante un modelo de gestión administrativo ya que permite organizar y dirigir de manera eficiente los recursos de la empresa para que se desarrollen de manera efectiva y pueda adaptarse el personal a un buen clima organizacional, por lo tanto, se pretende hacer énfasis en los resultados obtenidos del diagnóstico realizado en el capítulo II de dicho trabajo de investigación. El cual propone un plan de capacitaciones que fortalezca el desempeño de líderes y colaboradores con respecto al neuro liderazgo, el coaching empresarial, las nuevas tecnologías en el ámbito empresarial, mercadeo y ventas. Por otra parte, se plantean distintas estrategias para fomentar la motivación laboral con el fin de fortalecer el trabajo en equipo y compromiso en el personal. También se presentan algunas propuestas de evaluaciones del desempeño laboral que permitirán identificar la responsabilidad, relaciones interpersonales, confiabilidad, entre otros. Con respecto al clima organizacional se pretende conocer la perspectiva que tiene el personal con respecto a la comunicación, el equilibrio emocional, la satisfacción de necesidades. En cuanto a la evaluación de los colaboradores comprender su nivel de conocimiento, motivación y habilidades.

34. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA

Ilustración 5
Propuesta de organigrama



Puestos
 ————— Línea de autoridad directa
 - - - - - Línea de relación funcional

SIMBOLOGÍA
RECTÁNGULO: Representa los puestos
LÍNEAS: Representa la relación entre puestos

FECHA: _____

APROBADA: _____

35. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS SUGERIDOS

Nombre de puesto: Asistente gerencial

Depende de: Gerente General

Descripción general:

Se encarga de brindar apoyo, planificar, organizar y controlar la dirección de la organización empresarial en las actividades administrativas. Preparar reuniones y eventos de suma importancia.

Actividades

- Asistir en todas sus funciones y tareas a la Gerencia General
- Coordinar y concertar reuniones, citas y otras actividades afines.
- Redacción de reportes.
- Archivo de documentos gerenciales y legales.
- Manejo de papelería e insumos.
- Elaboración, manejo y liquidación de cajas chicas, cheques, viáticos.
- Actualización y mantenimiento de reportes

Requisitos Del Puesto

Género: Hombre o mujer.

Conocimientos Académicos:

- Estudios universitarios en administración de empresas o contaduría pública.
- Capacitaciones de servicio al cliente o de asistencia gerencial.
- Redacción de informes técnicos.
- Inglés intermedio.
- Manejo de paquete de office a nivel intermedio-avanzado.

Experiencias mínimas de 2 años en:

- Puestos como asistente de gerencia general o asistencia de dirección ejecutiva.
- Redacción de informes.
- Manejo y coordinación de agendas.

- Manejo de cajas chicas.
- Coordinación de reuniones.
- Manejo de archivos.

Competencias conductuales y técnicas requeridas:

- Comunicación verbal y escrita.
- Planificación y organización
- Manejo de información confidencial.
- Trabajo en equipo.
- Redacción de documentos técnicos.

El presupuesto estimado mensual y anual por el pago de salarios al asistente de gerencia de Cosmoitalia S.A de C.V. es el siguiente:

Tabla 3

Presupuesto mensual para propuesta de puesto de asistente de gerencia

PRESUPUESTO MENSUAL	
DESCRIPCIÓN	ASISTENTE GERENCIAL
SALARIO	\$ 500.00
APORTE PATRONAL ISSS (7.5%)	\$ 37.50
APORTE PATRONAL AFP (8.75%)	\$ 43.75
INCAF (1%)	\$ 5.00
TOTAL, MENSUAL	\$ 586.25

PRESUPUESTO ANUAL	
DESCRIPCIÓN	ASISTENTE GERENCIAL
SALARIO ANUAL	\$ 6,000.00
APORTE PATRONAL ISSS (7.5%)	\$ 450.00
APORTE PATRONAL AFP (8.75%)	\$ 525.00
VACACIONES	\$ 325.00
INCAF (1%)	\$ 60.00
APORTE PATRONAL ISSS VACACIÓN (7.5%)	\$ 24.38
APORTE PATRONAL AFP VACACIÓN (8.75%)	\$ 28.44
AGUINALDO	\$ 250.00
TOTAL, ANUAL	\$ 7,662.81

Nombre de puesto: Oficios varios

Depende de: Coordinador administrativo.

Descripción general:

Se encarga de garantizar un ambiente limpio y agradable en el área de trabajo y equipamientos, atendiendo especialmente al orden, higiene y salubridad de estos espacios con el objetivo de favorecer el bienestar de los empleados y minimizar los riesgos de infecciones o contagios.

Actividades

- Hacer la limpieza diariamente en todas las instalaciones: suelos, muebles, baños, ventanas, escritorios, equipo de oficina en general, bodega e higienizar áreas asignadas.
- Preparación de café.
- Apoyo en actividades de servicio de refrigerios.
- Apoyo en eventos internos.
- Vaciado de papeleras o eliminación de residuos.
- Realizar otras actividades que de acuerdo con el puesto le sean encomendadas.

Requisitos del puesto

Género: Hombre o mujer.

Conocimientos Académicos:

- Nivel educativo básico.

Experiencias mínimas de 6 meses en:

- Área de limpieza (comprobable).

Competencias conductuales y técnicas requeridas:

- Buena actitud y servicio al cliente interno y externo
- Responsable, comprometido, capacidad de trabajar bajo presión
- Excelente imagen.

El presupuesto estimado mensual y anual por el pago de salarios al personal de oficios varios de Cosmoitalia S.A de C.V. es el siguiente:

Tabla 4

Presupuesto mensual para propuesta de puesto de oficios varios

PRESUPUESTO MENSUAL	
DESCRIPCIÓN	OFICIOS VARIOS
SALARIO	\$ 365.00
APORTE PATRONAL ISSS (7.5%)	\$ 27.38
APORTE PATRONAL AFP (8.75%)	\$ 31.94
INCAF (1%)	\$ 3.65
TOTAL, MENSUAL	\$ 427.96

PRESUPUESTO ANUAL	
DESCRIPCIÓN	OFICIOS VARIOS
SALARIO ANUAL	\$ 4,380.00
APORTE PATRONAL ISSS (7.5%)	\$ 328.50
APORTE PATRONAL AFP (8.75%)	\$ 383.25
VACACIONES	\$ 237.25
INCAF (1%)	\$ 43.80
APORTE PATRONAL ISSS VACACIÓN (7.5%)	\$ 17.79
APORTE PATRONAL AFP VACACIÓN (8.75%)	\$ 20.76
AGUINALDO	\$ 182.50
TOTAL, ANUAL	\$ 5,593.85

36. PROPUESTAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL.

36.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Considerando los resultados obtenidos del cuestionario dirigido al personal de Cosmoitalia S.A de C.V en conjunto con las respuestas obtenidas por el gerente general, se recomienda que se realicen evaluaciones del desempeño al personal en general, siendo así la mejor manera de recolectar información para determinar estrategias de mejora para el desarrollo del personal y las actividades que desempeña cada empleado.

Identificando los puntos fuertes de los evaluados y reubicar al personal si en dado caso es necesario, ya que en ocasiones se contrata una persona para desempeñar un puesto y al no presentar los resultados deseados optan por abandonar el puesto y en instancias extremas se despiden; pero esta situación se pudiera evitar si se indaga en los fuertes de cada persona. Muchas personas poseen la habilidad de liderazgo, pero no la pueden afinar debido a la falta de oportunidades, otras por la falta de comunicación o su falta de confianza.

Las evaluaciones pueden ser divididas en dos secciones, primero a cargos superiores y luego a los colaboradores, y así se podrían obtener resultados verídicos donde la presión no influya y puedan responder de manera honesta.

Dicha evaluación permitirá conocer y comprender las aptitudes, actitudes, competencia, habilidades y eficiencia de cada colaborador aprovechando al máximo cada uno de ellos en beneficio del crecimiento organizacional.

Ilustración 6

Propuesta de evaluación del desempeño de personal

PROPUESTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL

ÁREA:	NIVEL ACADEMICO:				
EVALUADO:	EDAD:				
PUESTO:	FECHA DE INGRESO:				
EVALUADOR:					
FECHA DE EVALUACIÓN:					
Instrucciones:					
➤ Lea detenidamente cada situación de las diferentes áreas de desempeño					
➤ Marque con una "X", la ponderación que considere pertinente al área de desempeño evaluada.					
CRITERIO DE EVALUACIÓN					
	1-MUY BAJO	2-BAJO	3-MODERADO	4-ALTO	5-MUY ALTO
ÁREA DEL DESEMPEÑO	1	2	3	4	5
UTILIZACIÓN DE RECURSOS: Respeta y utiliza los recursos de la empresa de manera correcta.					
CALIDAD: Realiza sus funciones en base al procedimiento ya establecido.					
RESPONSABILIDAD: Sus actividades son realizadas con determinación así como también cumple adecuadamente sus deberes y obligaciones, si requerimiento de supervisión constante.					
OPORTUNIDAD: Es constante y capaz de aprovechar oportunidades de mejora que se le presenten.					
CONOCIMIENTO DEL TRABAJO: Antes de aplicar a un puesto de trabajo se encarga de corroborar que cumpla con los requisitos que le solicitan.					
RELACIONES INTERPERSONALES: Mantiene una buena comunicación con los compañeros y supervisores, además de mostrar cordialidad y respeto.					
CONFIABILIDAD: genera confianza entre los compañeros y demás personal de la empresa en lo personal y en la información que se maneja.					
F. _____ EVALUADOR (Director, Jefe de Departamento, Jefe de Unidad Administrativa)	OBSERVACIONES:				

36.2 EL ARTE DE DAR RETROALIMENTACIÓN

Disciplinar al personal con nuevas culturas, puede ser de mucha utilidad ya que con apoyo del personal con mayor antigüedad dentro de la organización se podría implementar la retroalimentación de manera constante mediante reuniones realizadas ya sea de manera semanal o mensual las cuales permitirán conocer el rendimiento individual de cada colaborador y mejorar la comunicación entre los encargados de cada área y sus subalternos. Haciendo énfasis en la importancia de cada persona y su desempeño dentro de la organización. De igual manera se podría obtener apoyo de los jefes inmediatos de cada área realizando retroalimentaciones de manera individual para conocer las deficiencias que se puedan llegar a identificar para buscar una solución.

36.3 ENCUESTAS DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL PERIÓDICAS

Se pretende que por medio de encuestas periódicas se identifiquen los problemas que afectan directamente el desempeño del personal, e influye en la motivación de estos con la finalidad de superar dichas situaciones que den paso a resultados eficientes y de igual forma velar por la mejora del clima organizacional promoviendo un ambiente estable, activo y participativo entre los empleados.

Debido a la inestabilidad del ambiente laboral las encuestas son herramientas que permitirán detectar el impacto que ocasionan las acciones y cambios realizados por los empleados dentro de la organización, proporcionando resultados que permitan introducir medidas para mejorar el ambiente y de igual manera corregir a tiempo cualquier problema que pueda surgir. Las encuestas pueden realizarse de manera virtual abarcando diferentes temas donde se pueden mencionar los siguientes:

- Clima organizacional.
- Cultura organizacional.
- Satisfacción laboral.
- Desempeño laboral

36.3.1 PROPUESTA DE CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA LABORAL

Señores colaboradores de la empresa Cosmoitalia S.A de C.V, sírvase responder el siguiente cuestionario en forma anónima. Lea cuidadosamente cada proposición e indique con (x) solo una alternativa.

Tabla 5
Propuesta de cuestionario para medir el clima laboral

ALTERNATIVA	ESCALA VALORATIVA
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

VARIABLE 1: CLIMA LABORAL	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: ADAPTACIÓN					
1. ¿En la organización, hay un ambiente de trabajo agradable?					
2. ¿Recibe una gestión de información adecuada para desempeñarse correctamente en el trabajo?					
3. ¿En la empresa consideran las opiniones y referencias de los trabajadores?					
4. ¿Puede comunicarse y relacionarse fácilmente en su área de trabajo?					
DIMENSIÓN: SATISFACER LAS NECESIDADES					
5. ¿La organización reconoce y valora el esfuerzo de trabajo que realiza mediante su desempeño?					
6. ¿La organización utiliza charlas o capacitaciones para reforzar su gestión de información en la atención al usuario?					

7. ¿La organización brinda incentivos o bonos como estrategia de motivación?

8. ¿La empresa cumple la misión principal que es encaminar hacia los objetivos a los colaboradores?

9. ¿La organización cuenta con una infraestructura adecuada para la labor de trabajo?

DIMENSIÓN: EQUILIBRIO EMOCIONAL

10. ¿En el trabajo solucionan los problemas o inconvenientes que se dan en las actividades de trabajo de manera eficaz?

11. ¿Se adapta y realiza sus actividades de trabajo bajo presión?

12. ¿Tiene libertad para realizar su labor en el trabajo?

DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN

13. ¿Qué le parece la forma en que su supervisor interactúa con usted?

14. ¿Considera que la comunicación fluye bien en nuestra empresa?

15. ¿Sientes que cuentas con la confianza y libertad de tus superiores para discutir algún problema de trabajo?

16. ¿Crees que la comunicación es abierta entre tus compañeros?

36.3.2 PROPUESTA DE CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES

Señores colaboradores de la empresa de Cosmoitalia S.A. de C.V, sírvase responder el siguiente cuestionario en forma anónima. Lea cuidadosamente cada proposición e indique con (x) sólo una alternativa.

Table 6

Propuesta de cuestionario para medir el desempeño de los colaboradores

ALTERNATIVA	ESCALA VALORATIVA
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

VARIABLE 2: DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: CONOCIMIENTO					
1. ¿Los directivos tienen los conocimientos necesarios para dirigir las áreas de trabajo a su cargo?					
2. ¿Se encuentra adecuadamente capacitado para desempeñar su puesto?					
3. ¿La organización suele medir constantemente su productividad mediante indicadores que reflejan su desempeño como colaborador?					
DIMENSIÓN: HABILIDADES					
4. ¿Cuándo le encomiendan una actividad, suele realizarlo antes del tiempo establecido?					
5. ¿Considera usted que tiene la habilidad de trabajar en equipo?					
6. ¿Considera usted que tiene la habilidad de manejar el estrés laboral?					
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN					

7. ¿Considera usted que la remuneración que recibe es adecuada, de acuerdo con la labor que desempeña?

8. ¿Te esmeras en realizar un trabajo de calidad y eficiente?

9. ¿Te sientes comprometido con la organización?

10. ¿El supervisor del área de trabajo muestra liderazgo ante los colaboradores?

36.4 TRANSMITIR LA FILOSOFÍA DE LA COMPAÑÍA

En muchas ocasiones se puede pensar que la acción de las actividades no tiene coherencia con los objetivos propuestos por la organización y esto puede pasar porque los empleados pasan por alto o desconocen la misión que posee la empresa, por ello se sugiere que se haga énfasis en dar a conocer al personal cuales son las metas a alcanzar para que puedan dar a conocer la misión y visión y de esa manera puedan comprometerse y crear un pensamiento de pertenencia es decir que se sientan parte de ella y no solo como apoyo interno.

Una forma factible por la cual se puede incentivar al personal a comprometerse es ubicando la misión en diferentes partes de la empresa como puede ser en zonas de mayor visibilidad o lugares que frecuenten concurridas veces e inclusive en los escritorios personales.

36.5 OBJETIVOS MEDIBLES

La empresa cuenta con metas claras sobre el movimiento de ventas y cobros que son piezas fundamentales del funcionamiento de la organización por lo cual es importante hacer énfasis que al no ser productos de primera necesidad, tienden a tener un mercado inestable debido al alto costo de la vida y es muy probable que las metas u objetivos establecidos no se logren alcanzar y que las proyecciones tiendan a tener problemas, es por ello que se recomienda a la empresa en su área logística realice estudios de mercado periódicos que den resultados sobre la situación actual de la demanda y poder plasmar cuotas o metas alcanzables, ya que el impedimento del cumplimiento de ellas puede desmotivar al personal y eso afectar el desempeño de los encargados de venta y cobros específicamente.

37. ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR LA MOTIVACIÓN

37.1 FOMENTAR EL TRABAJO EN EQUIPO.

El trabajo en equipo es uno de los determinantes más importantes para la productividad y la motivación del personal que se encuentra directamente relacionado con el desempeño de estos. Al tener una buena relación con los compañeros facilita y dinamiza la realización de las actividades y se tiene mayor confianza en solventar dificultades o en apoyar en momentos que se necesiten en las diferentes áreas.

Es importante que los responsables de cada área o departamento fomenten un ambiente agradable y una cultura organizacional que mantenga las buenas relaciones interpersonales, no sólo con personas de su misma área si no con toda la empresa en general.

Algunas actividades que pueden fomentar el trabajo en equipo y la motivación suelen ser:

37.2 DINÁMICA DEL CLIENTE Y VENDEDOR.

La actividad consiste en que un empleado de Cosmoitalia, S.A. de C.V. se haga pasar por un cliente, el cual llegará a la empresa con una serie de dudas y consultas. El objetivo es que el resto del personal le brinde respuestas precisas y acertadas, prestando especial atención a su estado de ánimo y proporcionando un excelente servicio. Esta práctica no solo ayudará a mejorar nuestras habilidades de atención al cliente, sino también a fortalecer el compromiso con la empresa y la satisfacción del cliente.

37.3 TÉCNICA 6.3.5

Esta técnica se utilizará en Cosmoitalia, S.A. de C.V., para generar nuevas ideas en grupo, de la siguiente manera, seis empleados se reunirán y cada uno escribirá tres ideas sobre un tema o problema específico en cinco minutos. Luego, pasarán sus hojas al compañero de al lado, quien leerá las ideas y añadirá tres nuevas inspiradas en las anteriores. Este proceso se repetirá hasta que todos hayan contribuido a todas las hojas. Al final, se revisarán y se discutirán todas las ideas para

seleccionar las más prometedoras. Este método permitirá obtener una gran variedad de ideas de manera eficiente y fomentar la colaboración entre todos los miembros del equipo.

37.4 CELEBRACIONES DE FECHAS ESPECIALES

Organizar celebraciones dentro de Cosmoitalia, S.A. de C.V. como cumpleaños del mes, Día de la Madre, Día del Padre, cena navideña y Día del Vendedor para fomentar la convivencia y mejorar el ambiente laboral. Para llevarlas a cabo, se crea un calendario de eventos, se asigna a un equipo para que se encargue de la organización y se envían invitaciones a todos. Durante las celebraciones, se realizan actividades divertidas para que todos participen. Estos eventos buscan desestresar a los empleados de las actividades laborales y fortalecer los lazos entre ellos, creando un ambiente de trabajo más positivo.

37.5 ENCUENTROS DEPORTIVOS.

Organizar encuentros deportivos entre compañeros de Cosmoitalia, S.A. de C.V. puede fortalecer la unión y la convivencia, al tiempo que permite a los empleados desconectar de las rutinas laborales diarias. Para implementar esta actividad, se deben seguir estos pasos: planificar al menos tres eventos deportivos al año, seleccionar una variedad de deportes para atender diferentes intereses, y coordinar con un equipo encargado de la logística, como la reserva de instalaciones y la organización de equipos. Además, se pueden extender estas actividades a encuentros con otras organizaciones para fomentar relaciones externas y enriquecer la experiencia. Estos encuentros buscan no solo proporcionar diversión y ejercicio, sino también fortalecer el trabajo en equipo y mejorar el ambiente laboral.

38. RECOMPENSAS, RECONOCIMIENTOS E INCENTIVOS.

Es evidente que el desempeño del personal es realizado con un beneficio individual el cual es mayormente conocido como beneficio económico siendo este el principal factor por el cual los empleados son motivados a desempeñar sus actividades.

Por lo cual se realizó un análisis de los datos obtenidos en el cuestionario dirigido al personal en general de la empresa para determinar cuáles serían aquellos incentivos que podrían entrar en práctica a la hora de recompensar a los empleados de Cosmoitalia S.A. de C.V.

Algunas recompensas por considerar podrían ser las siguientes:

38.1 RECOMPENSAS NO MONETARIAS.

38.1.1 RECONOCIMIENTO PERSONALIZADO.

Si un empleado es reconocido de manera individual ante su grupo de trabajo e inclusive ante la empresa en general los niveles de confianza en su labor pueden verse afectados de manera positiva y realizar sus actividades con seguridad y entusiasmo.

Para lograr lo antes mencionado se enumeran una serie de ejemplos de recompensas personalizadas, que pueden ser de mucha utilidad para los gerentes, jefes inmediatos y supervisores de áreas.

- 1) El gerente o jefe inmediato lo felicite personalmente.
- 2) El gerente o jefe inmediato envíe notas personales de felicitación.
- 3) La organización se basa en los ascensos por término de carrera.
- 4) El gerente comunica públicamente tus logros obtenidos.
- 5) El gerente realiza reuniones donde comunica los logros de su personal y hace que aumente la moral de los empleados, para celebrar sus triunfos.

Es importante tener en cuenta que estas maneras de motivar al personal, aunque sean sencillas en este tipo de reconocimiento se refleja en el desempeño a exactitud del empleado.

38.2 EL RECONOCIMIENTO SIN COSTO.

Este tipo de reconocimiento se basa en agradecer de manera apropiada y en el momento oportuno los logros obtenidos por parte de los colaboradores, si bien es cierto el reconocimiento

personalizado, es mayormente utilizado entre las organizaciones; también es muy recomendable poner en práctica el reconocimiento sin costo realizando las siguientes actividades:

El gerente general, jefe inmediato o supervisor, llama a un empleado a su oficina y se le agradece por su arduo desempeño y sus resultados.

Enviar tarjeta de felicitación personalizada al personal que indique agradecimiento por parte del gerente general en el cumplimiento de metas alcanzadas.

Sugerir que en reuniones generales se haga mención de aquellas personas que hayan llegado a las metas de trabajo.

Teniendo en cuenta que este tipo de propuestas son sencillas, pero con un alto grado de efectividad en la motivación del desempeño del personal, ya que actualmente los empleados de Cosmoitalia S.A. de C.V. no se sienten valorados como tal y para evitar problemas a futuro; aplicando dichas sugerencias se observarían cambios en sus emociones y en su productividad.

38.3 RECOMPENSAS SOCIALES.

Reconocer de manera pública el esfuerzo y apoyo de los empleados es una manera de estimular el desempeño, algunas formas de recompensar de manera social podrían ser las siguientes:

Realizar una correcta presentación de un nuevo integrante del equipo a toda la empresa, con la finalidad de hacerlo sentir aceptado y sobre todo orientado para poder cumplir con sus obligaciones de una manera armoniosa. De igual manera sirve para estrechar lazos y generar confianza entre miembros de la misma área.

Ser transparentes en cuanto a las bonificaciones, comisiones y ascensos con todo el personal los cuales son alcanzables en base a su esfuerzo y productividad.

Realizar celebraciones que permitan el ingreso de personas externas a la empresa como lo pueden ser familiares de los empleados donde se den a conocer los logros obtenidos.

El arduo trabajo de los empleados es primordial para la empresa y reconocer que su trabajo es notorio y está dando frutos es una gran fuente de motivación para una mejora general del ambiente y del clima organizacional, reconociendo que su esfuerzo no es mal pagado y tampoco es en vano.

Utilizar este tipo de recompensa suele ser muy factible debido a que gran parte de las personas buscan cubrir este tipo de necesidad al sentirse importante y darle el valor adecuado al personal de una organización.

38.4 RECOMPENSA POR ACCIÓN O LOGRO.

Teniendo en cuenta que existen muchas maneras de recompensar a los empleados, en esta ocasión nos enfocaremos en una en específico la cual es aplicada en muchas organizaciones prestigiosas como lo son restaurantes de comida rápida, supermercados, almacenes de distribución de productos, entre otros.

El colocar una foto alusiva en las instalaciones de la empresa identificando al empleado del mes para reconocer su esfuerzo y perseverancia al alcanzar los objetivos plasmados de manera mensual o anual, reconociendo un trabajo excepcional ya que esta recompensa por lo general se realiza para un solo empleado de la empresa.

Dicha recompensa se puede realizar por medio de votación para que sea transparente y justa con todo el personal ya que siendo ellos los encargados de decidir a quién se le reconocerán sus esfuerzos de esta manera da paso a la participación y honestidad entre ellos.

38.5 RECOMPENSAS FORMALES.

Algunas de las recompensas que se mencionan a continuación quizás ya son implementadas por la organización, pero cabe la posibilidad de que los altos mandos no conozcan el nivel de respuestas que estás estén teniendo en relación con el fortalecimiento del desempeño, es por ello, que se pretende hacer énfasis en que no siendo de mayor motivación como lo son las

recompensas informales, éstas tienen una gran influencia en la estabilidad del personal en la organización.

El salario o comisión equitativo es un factor clave debido a que en muchas ocasiones es información que por algún motivo pueda filtrarse entre los empleados y conocer que una persona gane más que otra puede generar cierto descontento y afectar la productividad de los empleados.

Entregar premios o incentivos en público entre ellos pueden ser: Giftcard, canastas básicas, bonos o descuentos especiales en productos que distribuyen.

38.6 LAS CAPACITACIONES ADICIONALES.

Si bien en cierto hoy en día el acceso a la información necesaria es casi ilimitada existen dificultades para desarrollarse personalmente y una recompensa formal que la empresa podría implementar es la de otorgar la disponibilidad de optar por participar en cursos y diplomados que de manera indirecta ayuden en el desarrollo de la empresa ya que la superación de sus empleados significa poseer mano de obra de calidad que no se limita a ciertas funciones y que puedan desempeñarse en diversas áreas.

La realidad de hoy en día es la superación personal por lo cual extender los conocimientos es muy necesario, para que una empresa se establezca entre las mejores del país.

38.7 LOS ASCENSOS O MAYORES RESPONSABILIDADES.

Se conoce la estructura organizativa de la empresa y se comprenden los diferentes roles de cada empleado, pero es importante que cada uno posea cierta autonomía por cualquier imprevisto que se pueda dar de manera general o en un área en específico, no obstante se recomienda que cada una posea al menos un empleado capacitado para tomar decisiones en caso de ser necesario y que los altos mandos no cuenten con la disponibilidad inmediata requerida ante situaciones conflictivas o de carácter urgente.

Dando paso a este tipo de otorgamiento autónomo se pretende que los empleados sean más responsables en su desempeño y fortalecer su conexión con la organización.

39. PLAN DE CAPACITACIONES.

Tipos de plan de capacitación a considerar.

Inductivo: Es necesario poder integrar de la mejor manera al personal nuevo en sus actividades a desarrollar para el alcance de objetivos.

Preventivo: Preparar al personal para nuevos cambios que den paso a la innovación y la integración de procesos modernos. Un plan de capacitación es un documento que contiene información relacionada con alguna clase de entrenamiento o actividad de desarrollo y actualización para el personal de una empresa.

Algunos temas que se tomaron en cuenta para incluir en el plan de capacitación surgieron a través de la información recolectada en el cuestionario dirigido al personal de la empresa Cosmoitalia S.A de C.V.

Ilustración 7

Plan de capacitaciones con apoyo de INCAF: Neuro liderazgo

Tema de capacitación	Objetivo	Temática	Dirigido a	Duración	Recursos	Lugar	Impartido por
Neuroliderazgo	Que los líderes de la empresa se puedan conectar de mejor manera con los colaboradores	~¿En qué consiste el neuroliderazgo? ~Importancia del neuroliderazgo. Comunicación acertiva. ~Respeto de unidades de mando. ~Liderazgo y trabajo en equipo. ~Como ser un buen líder.	Jefes	2 horas las cuales serán impartidas el día sábado en horario de 10:00 am a 12:00 md	Proyector. Laptop. Tablet. Material didáctico.	Centro técnico de capacitaciones empresarial.	INCAF

Ilustración 10

Plan de capacitaciones con apoyo de INCAF Coaching Empresarial

Tema de capacitación	Objetivo	Temática	Dirigido a	Duración	Recursos	Lugar	Impartido por
Coaching Empresarial	Obtener eficacia en los resultados y motivar a los trabajadores para contribuir en la satisfacción personal y profesional.	-Valoración y diagnóstico de las necesidades. -Diseño del coaching. - ¿Cómo poner en marcha el coaching en su organización? - Control, seguimiento y evaluación.	Jefaturas, personal administrativo y supervisores	4 horas las cuales serán impartidas el día sábado en horario de 8:00am a 9:45am y de 10:15 am a 12:00 md	Proyector. Laptop. Tablet. Material didáctico.	Centro técnico de capacitaciones empresarial.	INCAF

Ilustración 13

Plan de capacitación con apoyo de INCAF: Nuevas tecnologías

Tema de capacitación	Objetivo	Temática	Dirigido a	Duración	Recursos	Lugar	Impartido por
Las nuevas tecnologías en el ámbito empresarial	Aprender y comprender el desarrollo de procesos innovadores con el uso de nuevas tecnologías	- ¿En qué consisten las nuevas tecnologías y su importancia? -Uso correcto de la nube. -Programas de uso factible para el control de ventas. -Canales de comunicación digitales.	Todo el personal en general	4 horas las cuales serán impartidas el día sábado en horario de 8:00 am a 9:45am y de 10:15 am a 12 md	Proyector. Laptop. Tablet. Material didáctico.	Centro técnico de capacitaciones empresarial.	INCAF

Ilustración 16

Plan de capacitación con apoyo de INCAF: Mercadeo y ventas

Tema de capacitación	Objetivo	Temática	Dirigido a	Duración	Recursos	Lugar	Impartido por
Mercadeo y ventas	Mejorar las habilidades y conocimientos a través de estrategias de marketing y ventas para aumentar los clientes y el cierre de ventas.	<ul style="list-style-type: none"> -Atención al cliente. -Comunicación eficaz. -Estrategias de venta. -Análisis de la competencia. -Gestión del tiempo. -Cerrar un trato. 	Supervisores y personal de ventas	4 horas las cuales serán impartidas el día sábado en horario de 8:00 am a 9:45 am y de 10:15 am a 12:00 md	Proyector. Laptop. Tablet. Material didáctico.	Centro técnico de capacitaciones empresarial.	INCAF

40. PRESUPUESTO DE CAPACITACIONES DE COSMOITALIA S.A DE C.V PARA EL AÑO 2025

Tabla 2

Presupuesto de capacitaciones de Cosmoitalia, S.A. de C.V.

DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	SUB - TOTAL	ABRIL	MAYO	JUNIO	SUB - TOTAL
Neuro liderazgo		\$ 472.50		\$ 472.50				\$ -
Coaching Empresarial			\$ 283.50	\$ 283.50				\$ -
Las nuevas tecnologías en el ámbito empresarial	\$ 567.00			\$ 567.00			\$ 567.00	\$ 567.00
Mercadeo y ventas				\$ -	\$ 661.50			\$ 661.50
Refrigerios	\$ 9.00	\$ 7.50	\$ 4.50	\$ 21.00	\$ 10.50		\$ 9.00	\$ 19.50
Imprevistos	\$ 10.00			\$ 10.00	\$ 10.00			\$ 10.00
Total	\$ 586.00	\$ 480.00	\$ 288.00	\$ 1,354.00	\$ 682.00	\$ -	\$ 576.00	\$ 1,258.00

JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	SUB - TOTAL	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	SUB -TOTAL	TOTAL
\$ 472.50			\$ 472.50				\$ -	\$ 945.00
	\$ 283.50		\$ 283.50				\$ -	\$ 567.00
			\$ -		\$ 567.00		\$ 567.00	\$ 1,701.00
		\$ 567.00	\$ 567.00				\$ -	\$ 1,228.50
\$ 7.50	\$ 4.50	\$ 9.00	\$ 21.00		\$ 9.00		\$ 9.00	\$ 70.50
\$ 10.0			\$ 10.00		\$ 10.00		\$ 10.00	\$ 40.00
\$ 490.00	\$ 288.00	\$ 576.00	\$ 1,354.00	\$ -	\$ 586.00	\$ -	\$ 586.00	\$ 4,552.00

41. DETALLE DE COSTO DE CAPACITACIONES CON APOYO DE INCAF

Tabla 8

Presupuesto de capacitaciones de Cosmoitalia S.A. de C.V. con apoyo de INCAF

TEMÁTICAS	NIVEL	PARTICIPANTES	COSTO POR CAPACITACIÓN	APOYO DE INSAFORP	MONTO CUBIERTO POR INSAFORP	COBERTURA TOTAL DE INSAFORP	INVERSIÓN POR CADA CAPACITACIÓN	INVERSIÓN TOTAL DE COSMOITALIA S.A DE C. V
Neuro liderazgo	Gerente general, gerente de ventas, administración y recursos humanos y supervisores	5	\$472.50	80%	\$378.00	\$1,890.00	\$94.50	\$472.50
Coaching Empresarial	Gerente general, asistente, administración y recursos humanos, gerente de ventas y supervisores	6	\$472.50	80%	\$378.00	\$2,268.00	\$94.50	\$567.00
Las nuevas tecnologías en el ámbito empresarial	Todo el personal en general.	1 8	\$472.50	80%	\$378.00	\$6,804.00	\$94.50	\$1,701.00
Mercadeo y ventas	Ventas y mercadeo	1 3	\$472.50	80%	\$378.00	\$4,914.00	\$94.50	\$1,228.50
Total			\$1,890.00		\$1,512.00	\$15,876.00	\$378.00	\$3,969.00

**42. COSTOS ESTIMADOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE CAPACITACIONES
PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DE
COSMOITALIA S.A DE C.V**

Tabla 3

Cálculo de costos estimados para capacitaciones

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	COTIZACIONES
PERSONAL DE CAPACITACIÓN	18 PERSONAS	\$94.50	\$1,701.00	INCAF
REFRIGERIO	42 UNIDADES	\$1.50	\$63.00	RESTAURANTE LOS RIVAS
UTILERÍA Y MATERIALES	1 RESMA DE PAPEL BOND	\$4.50	\$4.50	
	2 CAJAS DE BOLÍGRAFOS	\$2.90	\$5.80	
	1 CAJA DE LÁPICES	\$2.90	\$2.90	OFFICE DEPOT
CAPACITACIÓN BRINDADA POR EQUIPO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN			\$0.00	ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS UES
TOTAL, GENERAL ESTIMADO			\$1,777.20	

43. CRONOGRAMA PARA EL DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE INCIDA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL POR MEDIO DE CAPACITACIONES PARA EL AÑO 2025

Table 10
Cronograma de capacitaciones

TEMA A TRATAR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Neuro liderazgo												
Mercadeo y ventas												
Las nuevas tecnologías en el ámbito empresarial.												
El Coaching empresarial												

44. REFERENCIAS

Libros

1. Robbins's y Coulter, M. (2017). La administración. (8va Ed). México: Editorial Pearson.
2. Louffat, R. (2016). Administración: fundamentos del proceso administrativo. 3a. ed. Argentina: editorial Cengage Learning Argentina
3. Chiavenato, I. (2016). Introducción a la teoría general de la administración (octava Ed). México.
4. Roberto. H.S (s.f). Metodología de la investigación. Cuarta edición.

Trabajos de grado

1. Maritza, R.P, (2021). Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del IE. JEC. José Olaya-Cachachi.Cajabamba, 2020. Universidad Nacional de Trujillo. Valle Jequetepeque- Perú.
2. Nekane J.L (2014) Motivación y reconocimiento. Universidad Panamericana. México D.F.
3. Ligia E.G, José G.D & Mauricio H. (2011) Sistema de recompensas utilizados como medio de motivación intrínseca en los empleados de las empresas del área metropolitana de San Salvador. Universidad Dr. José Matías Delgado. Antiguo Cuscatlán. El Salvador.
4. Jeanne C.H (2017) Las recompensas y su relación con la motivación laboral en la empresa ANCRO SRL – SEDE Santa Anita. Universidad Cesar Vallejo Lima Perú.

Sitios Web

1. Cosmoitalia (s.f) recuperado el día, 9 de enero del 2023 de [Home - Cosmoitalia](#).
2. Quiroa, M. (2020, diciembre 7). Gestión administrativa. Recuperado el día 19 de enero de <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa>.
3. Pons, J. (2012, septiembre 26). ▷ *Mejorar el desempeño de los trabajadores [Laboral]*. Work Meter. <https://www.workmeter.com/blog/mejorar-desempeno-laboral/>.
4. Adrián, Y. (2019, junio 3). *Administración*. Concepto - Definición recuperado del día 6 de febrero de 2023 de <https://conceptodefinicion.de/administracion>.
5. Pérez Porto, J., & Merino, M. (2017, abril 17). *Desempeño*. Recuperado el día 18 de febrero de 2023 de <https://definicion.de/desempeno/>.
6. Concepto de desempeño laboral (s.f) recuperado el día 20 de febrero de 2023 de [Concepto de Desempeño Laboral | PDF | Concepto | Comportamiento \(scribd.com\)](#).
7. Santacruz, C. (2018, marzo 21). *Administración del desempeño del capital humano - ¿Cómo empezar?* Sphere Model Blog. Recupero el día 17 de abril de 2023 de <https://spheremodel.com/blog/administracion-del-desempeno-como-empezar/>.
8. Diana, F (2021) clima organizacional recuperado el día 9 de marzo de 2023 de Enciclopedia Económica de <https://enciclopediaeconomica.com/clima-organizacional/>.
9. Dra. Estrella Flores-Carretero 10 estrategias para mejorar el desempeño laboral y así aumentar la productividad, recuperado el día 23 de mayo de 2023 de [Mejorar el desempeño laboral: 10 claves para ser productivo \(ieie.eu\)](#).
10. Mil Formatos (s.f) recuperado el día 23 de mayo de 2023 de [Plan de Capacitación » Ejemplos, Formatos 【 2023 】 \(milformatos.com\)](#).

11. Gestipolis Aportes, (2021, julio 18). Etapas del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. [Etapas del proceso administrativo • gestipolis](#)
12. Kenjo blog (s.f) recuperado el día 7 de junio de 2023. [10 formas de motivar a los empleados \(kenjo.io\).](#)
13. Jorge Castro, 2023, ¿Qué es un modelo de gestión? definición y características principales, <https://econoradar.com/administracion/que-es-un-modelo-administrativo-definicion-y-caracteristicas-principales/>
14. Jonathan García-Allen. (2015, mayo 30). Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas. Portal Psicología y Mente.
<https://psicologiaymente.com/psicologia/piramide-de-maslow>

Artículo

15. Ambiente laboral: Que es y cómo mejorarlo (s.f). recuperado el día 20 de marzo de 2023 de [Ambiente laboral: Qué es y cómo mejorarlo | QuestionPro.](#)
16. Camilo Clavijo, Evaluación de desempeño laboral: que es, como aplicarla y ejemplos (12 de julio de 2022). Recuperado el día 22 de mayo de 2023 de [Evaluación de desempeño laboral: qué es, cómo aplicarla y ejemplos \(hubspot.es\).](#)

Leyes

1. Constitución de la república de El Salvador. Decreto constituyente N°38 diario oficial N°23 fecha de emisión 15/12/1983 fecha de publicación 16/12/1983.
2. Código de trabajo. Decreto Legislativo N°15 Diario Oficial N°142 Fecha de Emisión 23/06/1972 Fecha de Publicación 31/07/1972.
3. Ley Del Seguro Social. Decreto N.º 1263 Fecha de Emisión 28/09/1949 Fecha de Publicación en el diario oficial 30/09/1949.

4. Ley De Impuesto Sobre La Renta. Decreto N.º 472 Diario Oficial N°241 Fecha de Emisión 19/12/1963 Fecha de Publicación en el diario oficial 30/09/1949.
5. Ley De Impuesto A La Transferencia De Bienes Muebles Y A La Prestación De Servicios. Decreto N.º 296 Diario Oficial N°143 Fecha de Emisión 24/07/1992 Fecha de Publicación en el diario oficial 31/07/1992.
6. Ley Del Sistema De Ahorro Para Pensiones. Decreto N.º 927 Diario Oficial N°243 Fecha de Emisión 20/12/1996 Fecha de Publicación en el diario oficial 23/12/1996.
7. Ley de fomento, protección y desarrollo para la micro y pequeña empresa, 2014, Artículo 3

45. GLOSARIO

MYPE: Es la unidad económica formada por personas jurídicas o naturales, cuyo objetivo es realizar actividades de comercialización, extracción, transformación, producción o prestación de servicios.

Emprendedurismo: Se trata de todo proceso orientado a plasmar alguna idea en un proyecto efectivo. Consiste en aquel proceder en donde se procura que una idea o conjunto de ideas se transforme, a través de una serie de pasos, en una realidad concreta.

Comisionista: Persona que se dedica a desempeñar comisiones mercantiles, vendiendo a cuenta de otro y cobrando una comisión.

Fiable: Probabilidad de un buen funcionamiento de algo.

Desempeño: Es el acto y la consecuencia de desempeñar, cumplir una obligación, realizar una actividad, dedicarse a una tarea. Esta acción también puede vincularse a la representación de un papel.

Motivación: Es algo que puede ayudar a cualquier individuo a mantenerse en acción, lograr los procesos necesarios e implementar las acciones pertinentes para conseguir un logro, objetivo o meta determinada.

Vacaciones colectivas: Son un periodo de descanso remunerado que se otorga a los empleados de una empresa o institución en una fecha específica acordada previamente, se otorgan simultáneamente a todos o a una parte de los empleados de una empresa.

Democracia nacional: Constituye un régimen político que implica no solo una forma de gobierno y estructura económica social en el que todos los miembros de la nación están llamados a intervenir en su dirección, en pro del interés común.

Bonos de productividad: Es un pago extra que recibe el empleado, adicionalmente a su salario como un premio, este abonado se concede cuando el empleado alcanza o supera los objetivos establecidos por la empresa.

Seguro de vida: Además del fallecimiento, el seguro de vida puede cubrir otros riesgos adicionales, como riesgos de incapacidad parcial o absoluta o fallecimiento por causas especiales, tales como enfermedad grave o accidente.

Percepción: Es el conjunto de procesos y actividades relacionados con la estimulación que alcanza a los sentidos, mediante los cuales obtenemos información respecto a nuestro hábitat, las acciones que efectuamos en él y nuestros propios estados internos.

Diagnóstico: Es un estudio previo a toda planificación o proyecto y que consiste en la recopilación de información, su ordenamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones e hipótesis.

Incentivo económico: Son diversos tipos de estímulos financieros que las empresas brindan a sus empleados para premiar el buen desempeño, la productividad y para reconocer los éxitos alcanzados.

Clima organizacional: Es un conjunto de propiedades medibles del entorno laboral que son percibidas de forma directa e indirecta por los empleados, y que afectan su motivación y comportamiento.

Competencia desleal: El conjunto de prácticas de dudosa honestidad que pueden ser implementadas por una empresa y que afectan de forma grave al resto de empresas competidoras.

Retroalimentación: Es la acción de ofrecer información a una persona sobre un resultado. La retroalimentación da evaluaciones, consejos o incluso comentarios, y pretende aportar información para futuras mejoras.

Cultura Organizacional: Es el conjunto de creencias, valores, normas y reglas que definen el comportamiento de una organización.

Neuro liderazgo: Es la práctica que combina estudios sobre el funcionamiento del cerebro y las habilidades de un buen líder.

Coaching Empresarial: Es un proceso de acompañamiento enfocado en la creatividad y la mejora del desempeño de los empleados, con la intención de alinear sus metas personales a las de la empresa en la cual trabajan, pero sin perder de vista que son individuos con intereses y afectos propios.

46. ANEXOS

ANEXO N°1 TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

1. ¿Existe misión, visión y valores en la empresa?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	12	70.59%
NO	5	29.41%
TOTAL	17	100%



Interpretación: En la empresa si existe misión, visión y valores, pero hay un 29.41% aproximado de personas que no las conocen. En el momento de la visita se observó que la empresa no muestra su misión, visión y valores en un lugar visible, puesto que es necesario que esta información sea visible para que los empleados puedan adaptar sus objetivos en base a la misión de la organización y su comportamiento sea acorde a los valores.

2. ¿Considera que se cumplen la misión, visión y valores de la empresa?

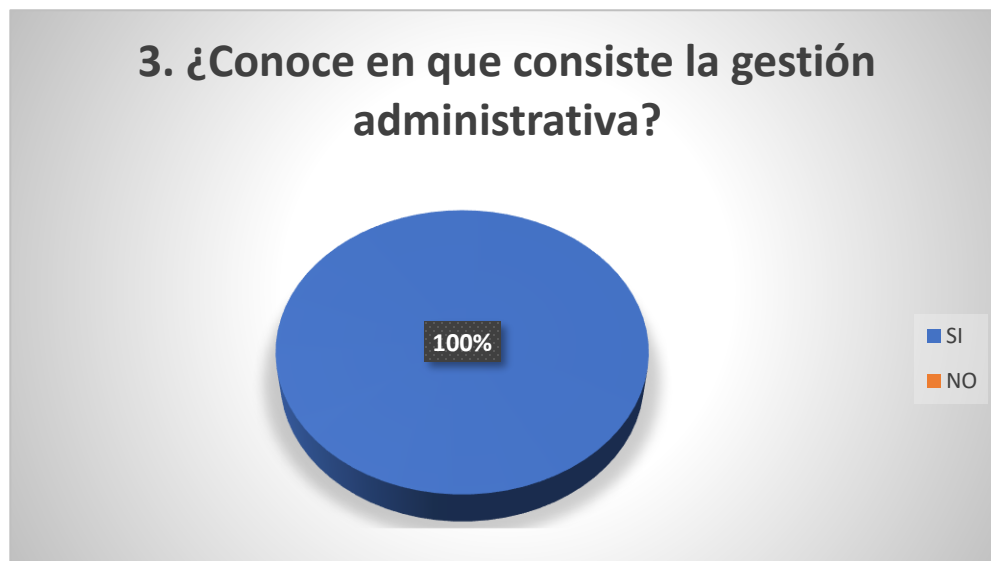
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	9	69.23%
NO	1	7.69%
NO LAS CONOZCO	3	23.08%
TOTAL	13	100%



Interpretación: Se identificó que del 100% de los empleados el 69.23% conoce la misión, visión y valores por los cuales se rige la organización y afirma que se cumple el objetivo, mientras que el 23.08%, no pueden afirmar o negar su cumplimiento debido a que desconocen cuál es la determinación de la empresa COSMOITALIA S.A de C.V.

3. ¿Conoce en que consiste la gestión administrativa?

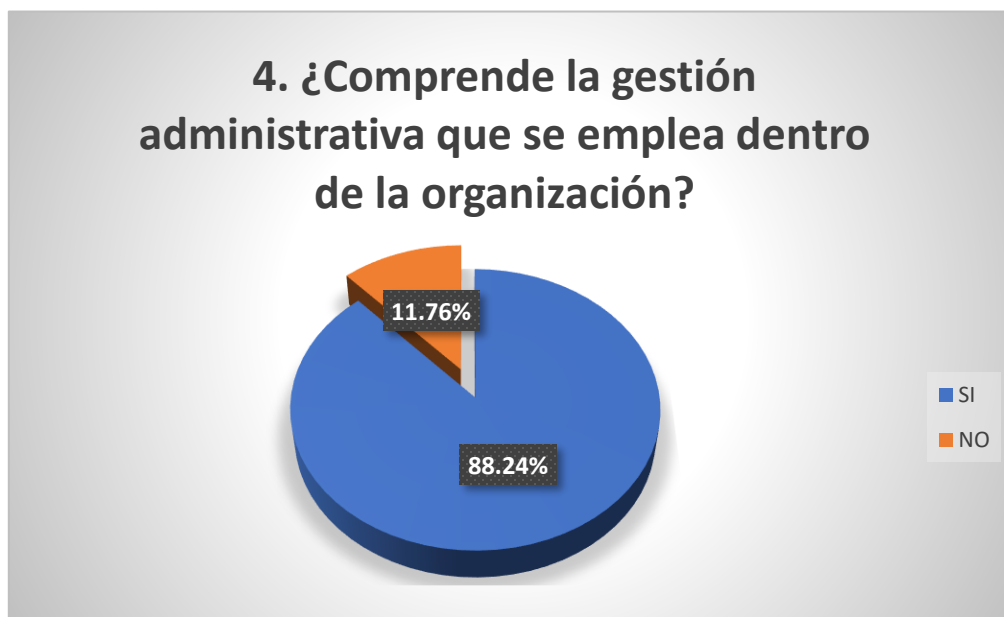
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%



Interpretación: El 100% asegura que si conoce en que consiste la gestión administrativa por lo cual el contenido en el cuestionario comprenderá la administración y desarrollo de las actividades que desempeña cada empleado y se obtendrán datos viables.

4. ¿Comprende la gestión administrativa que se emplea dentro de la organización?

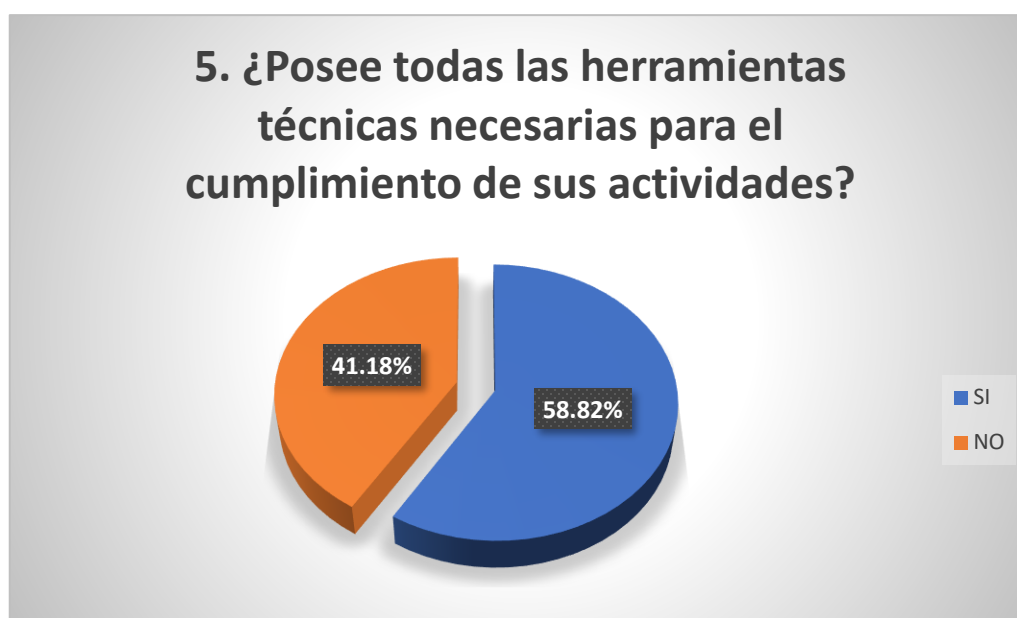
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	15	88.24%
NO	2	11.76%
TOTAL	17	100%



Interpretación: Con base a los resultados de la pregunta anterior de la cual el 100% del personal conoce que es la gestión administrativa el 88.24% comprende cual es el sistema de funcionamiento que se maneja en el proceso de distribución de los productos, así como todo el proceso administrativo en general, más un 11.76% no comprende dicho modelo de gestión implementado en la organización, por lo cual se sugiere que el personal correspondiente oriente de mejor manera a los empleados para que conozcan este tipo de información que dirige a la estructura organizativa de la empresa.

5. ¿Posee todas las herramientas técnicas necesarias para el cumplimiento de sus actividades?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	10	58.82%
NO	7	41.18%
TOTAL	17	100%



Interpretación: Un poco más de la mitad del personal representado por el 58.82% de la empresa indican que se les proporcionan las herramientas necesarias para poder cumplir con las actividades designadas considerando que estas podrían mejorar e innovarlas tomando en cuenta un inventario detallado que determine el tiempo de utilidad de las herramientas para que la falta de las mismas no sea un problema a futuro.

6. ¿Evalué como considera sus condiciones de trabajo para ser lo más productivo posible?

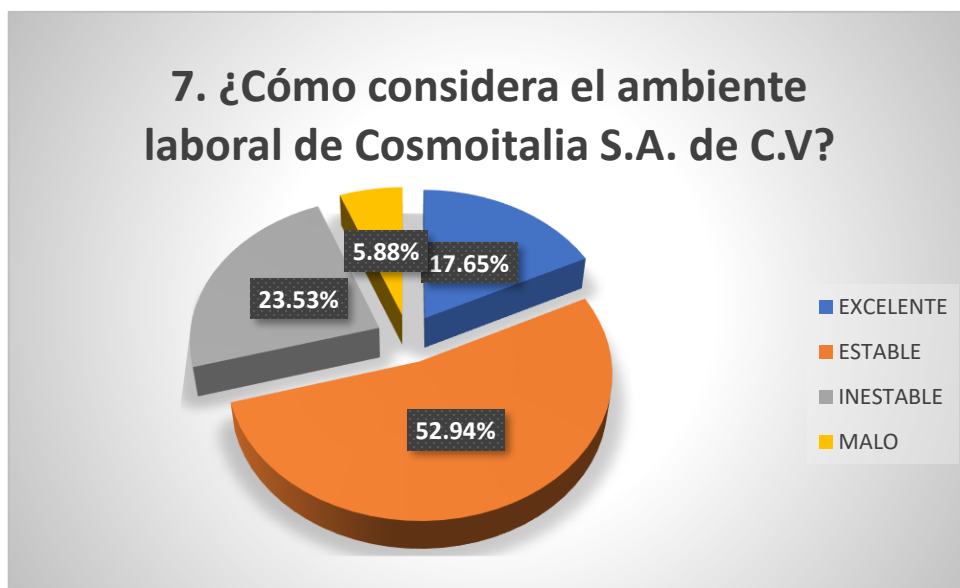
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EXCELENTE	0	0.00%
MUY BUENO	13	76.47%
REGULAR	3	17.65%
MALO	1	5.88%
TOTAL	17	100%



Interpretación: La infraestructura de la empresa se define como estable y apropiada según las respuestas obtenidas, ya que el personal manifiesta en su mayoría que posee condiciones muy buenas para el desempeño de las actividades, tomando en cuenta que estas podrían mejorar en algunas áreas para clasificarlas como excelentes.

7. ¿Cómo considera el ambiente laboral de Cosmoitalia S.A. de C.V.?

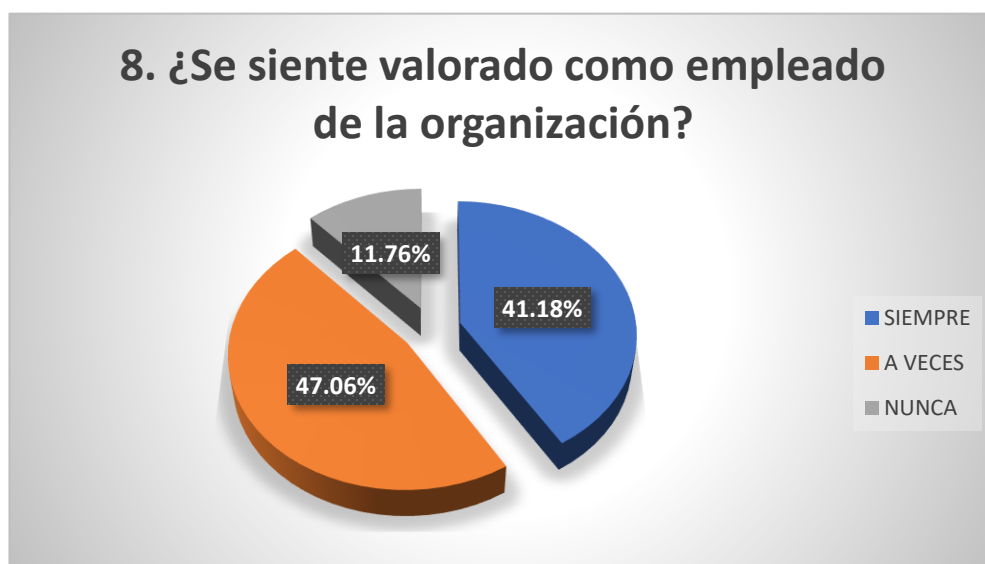
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EXCELENTE	3	17.65%
ESTABLE	9	52.94%
INESTABLE	4	23.53%
MALO	1	5.88%
TOTAL	17	100%



Interpretación: En relación al ambiente laboral es necesario hacer énfasis en este tema ya que es un factor importante para la determinación en el desempeño laboral del personal, por lo cual según los datos recolectados el 52.94% del personal consideran un ambiente estable donde los empleados se sienten cómodos y seguros para dar a conocer a sus superiores las necesidades o situaciones que se estén pasando dentro de la empresa.

8. ¿Se siente valorado como empleado de la organización?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	7	41.18%
A VECES	8	47.06%
NUNCA	2	11.76%
TOTAL	17	100%



Interpretación: En base a la información obtenida por parte de los empleados existe un 47.06% del personal que manifiestan que a veces no se sienten valorados, por lo cual puede ser causa de problemas internos o bajo rendimiento en el desempeño laboral, teniendo en cuenta esta situación es necesario crear medidas que fortalezcan una buena comunicación y valoración del personal.

9. ¿De qué manera considera usted que toman en cuenta su opinión?

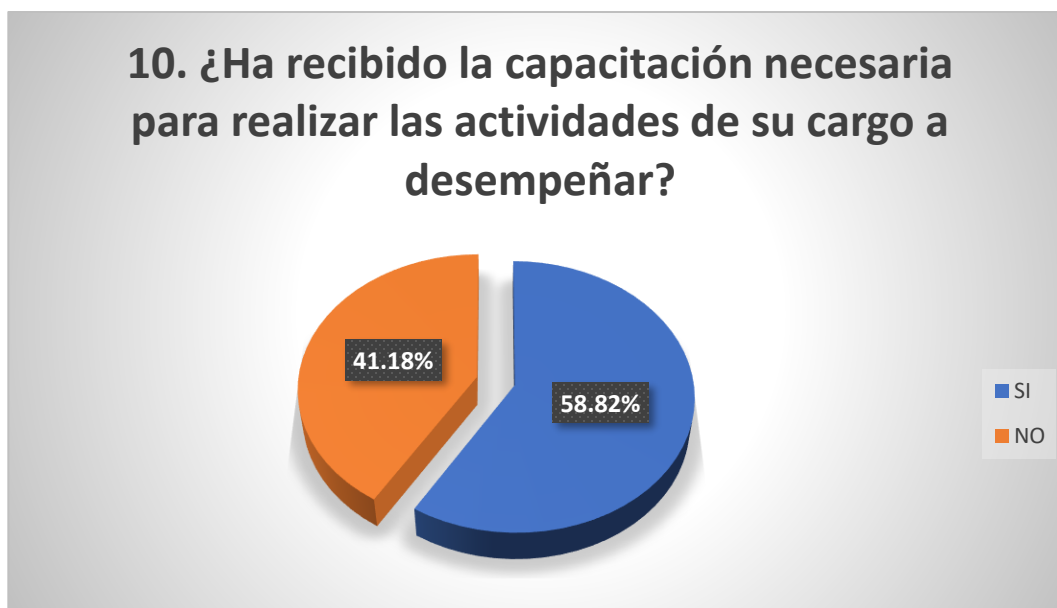
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EXCELENTE	4	23.53%
MUY BUENA	6	35.29%
REGULAR	6	35.29%
MALO	1	5.88%
TOTAL	17	100%



Interpretación: Se puede interpretar que el personal cuenta con los canales de comunicación necesarios para brindar su opinión, considerando el nivel de escucha muy bueno por parte de gerencia general, para dar a conocer opiniones que permitan fortalecer el desempeño y el crecimiento de la empresa.

10. ¿Ha recibido la capacitación necesaria para realizar las actividades de su cargo a desempeñar?

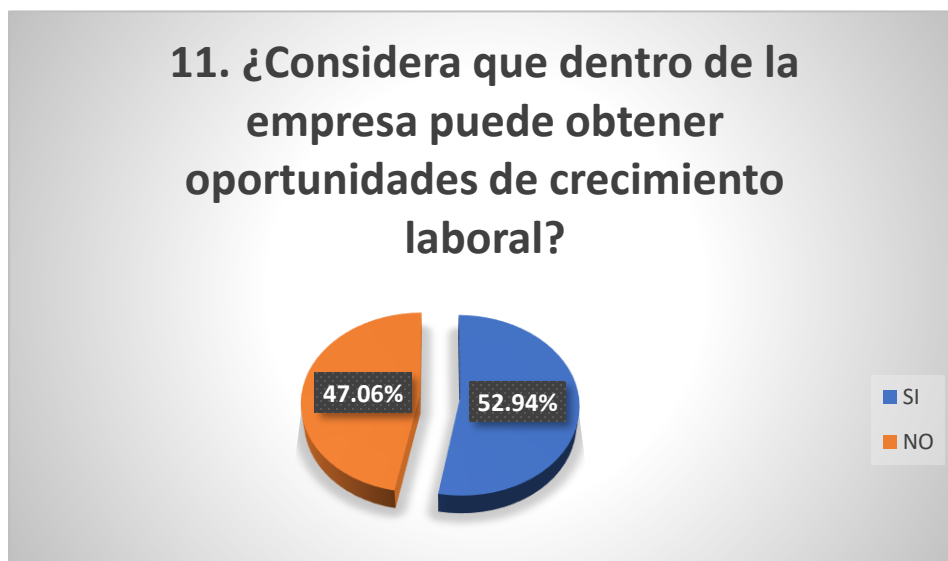
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	10	58.82%
NO	7	41.18%
TOTAL	17	100%



Interpretación: En relación a los resultados obtenidos el 58.82% del personal encuestado afirmaron haber recibido las capacitaciones necesarias para el desarrollo de sus actividades mientras que el 41.18% dicen no haberlas recibido, es por ello que la empresa deberá trabajar en un plan de capacitaciones efectivo.

11. ¿Considera que dentro de la empresa puede obtener oportunidades de crecimiento laboral?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	9	52.94%
NO	8	47.06%
TOTAL	17	100%



Interpretación: el 52.94% del total de los empleados consideran que, si tienen oportunidad de crecimiento laboral para demostrar sus habilidades profesionales, mientras que el 49.06% restante no consideran que dentro de la organización se presenten oportunidades de crecimiento y esto puede deberse a que la empresa no cuenta con muchos puestos laborales y puede ser un factor que cause la rotación de personal.

12. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con las oportunidades de crecimiento laboral dentro de la empresa?

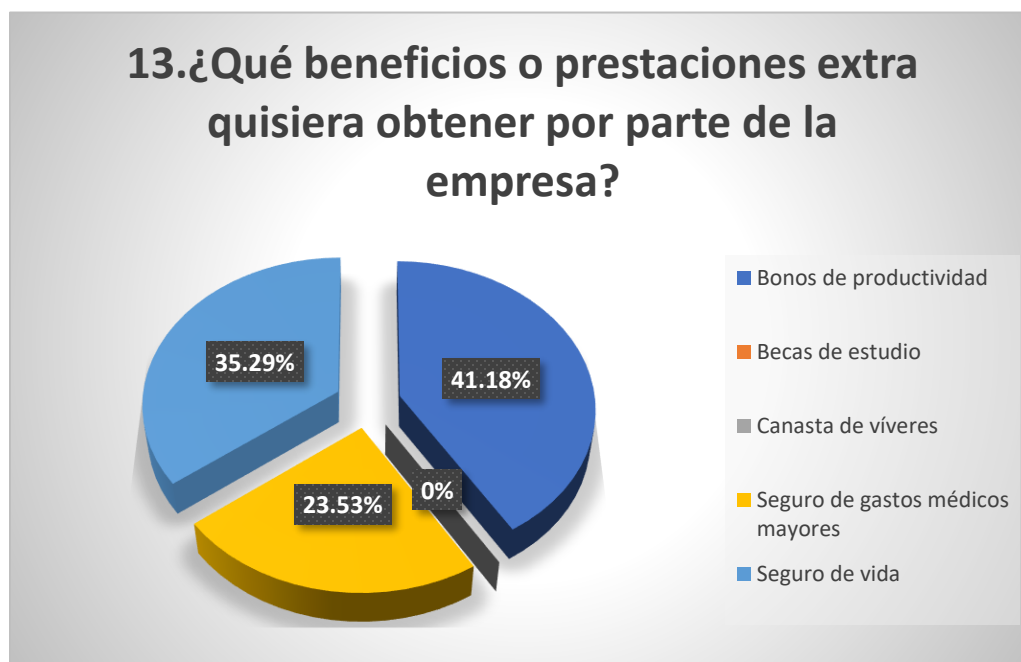
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY SASTIFECHO	1	11%
SASTIFECHO	7	78%
INSATISFECHO	1	11%
NADA SASTIFECHO	0	0%
TOTAL	9	100%



Interpretación: Con relación a los resultados de la pregunta anterior se determina que el 78% se consideran satisfechos con las oportunidades ofrecidas por la empresa para una mejora laboral, es decir, que más de la mitad del personal no determinan un rango de satisfacción o no consideran que la empresa les proporcione oportunidades de crecimiento es por ello que el implementar estrategias de motivación empresarial sería clave para mejorar los niveles de satisfacción.

13. ¿Qué beneficios o prestaciones extra quisiera obtener por parte de la empresa?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Bonos de productividad	7	41.18%
Becas de estudio	0	0%
Canasta de víveres	0	0%
Seguro de gastos médicos mayores	4	23.53%
Seguro de vida	6	35.29%
TOTAL	17	100%



Interpretación: El 41.18%, de empleados encuestados consideran que los bonos de productividad es el beneficio extra que desean obtener por parte de la organización, y esto se puede interpretar ya que dentro de la organización solamente el área de ventas posee bonos por metas por lo cual se excluye al área administrativa.

14. ¿Está conforme con la comunicación con todo el personal por parte de la gerencia general?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
MUY CONFORME	4	23.53%
CONFORME	9	52.94%
INCONFORME	4	23.53%
TOTAL	17	100%



Interpretación: De acuerdo a los datos obtenidos más de la mitad del personal se sienten conformes con la comunicación obtenida, aunque cabe recalcar que esta podría mejorar a manera de generar una mayor confianza que permita a los empleados comunicar al gerente general algunas irregularidades que se pudieren presentar.

15. ¿Con qué frecuencia tiene apoyo por parte de su jefe inmediato?

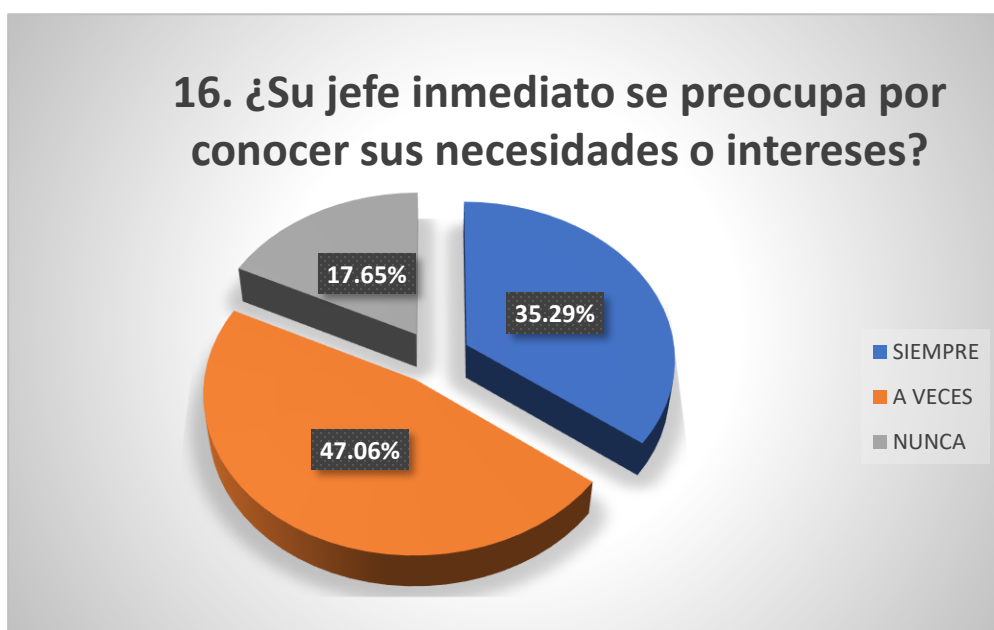
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	9	52.94%
A VECES	7	41.18%
NUNCA	1	5.88%
TOTAL	17	100%



Interpretación: El delegar actividades es una gran estrategia que permite avanzar en los procesos correspondientes dentro de una empresa, pero con qué frecuencia los delegados pueden contar con apoyo por parte del jefe inmediato en Cosmoitalia S.A. de C.V. El 52.94% del personal mencionan haber contado con el apoyo necesario de su jefe inmediato en la realización de sus actividades, aunque es una cantidad bastante significativa es importante que los jefes de área siempre estén monitoreando el cumplimiento de los procesos realizados por el personal para el logro de metas u objetivos de manera constante.

16. ¿Su jefe inmediato se preocupa por conocer sus necesidades o intereses?

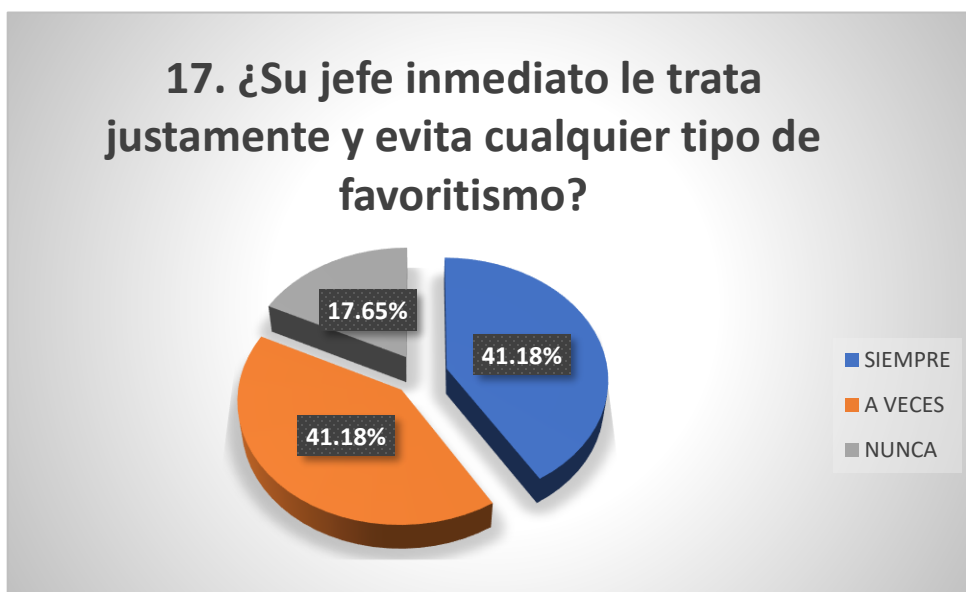
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	6	35.29%
A VECES	8	47.06%
NUNCA	3	17.65%
TOTAL	17	100%



Interpretación: Según los resultados obtenidos el 47.06% del personal hace mención en que sus respectivos jefes inmediatos si están al tanto de sus necesidades e intereses, lo cual motiva al personal en el desarrollo de sus actividades, no obstante, aún se debe mejorar en la comunicación entre jefe y subordinado para que exista un equilibrio entre los intereses de la empresa y los del empleado.

17. ¿Su jefe inmediato le trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo?

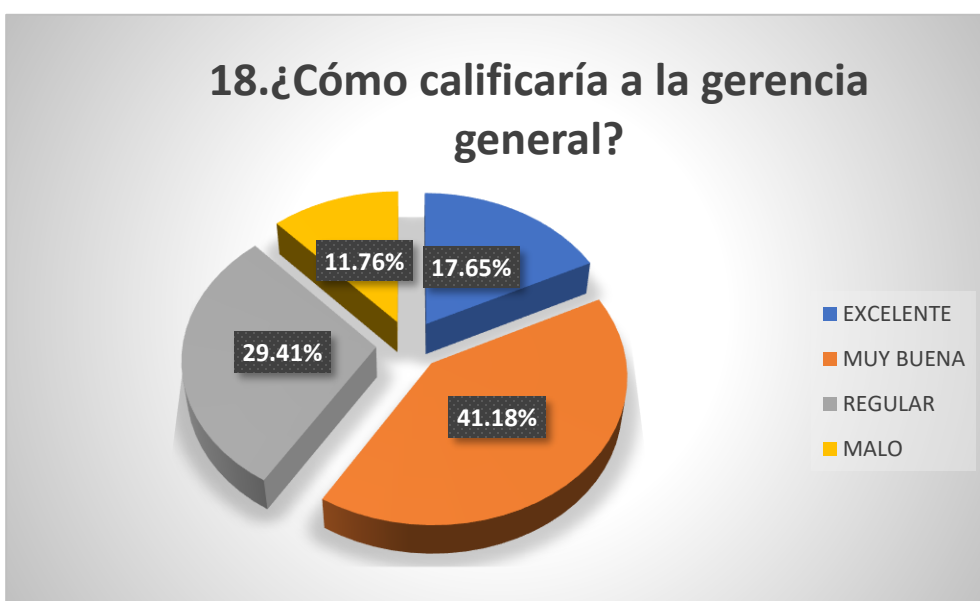
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	7	41.18%
A VECES	7	41.18%
NUNCA	3	17.65%
TOTAL	17	100%



Interpretación: Los empleados de Cosmoitalia S.A. de C.V., consideran que siempre o a veces su jefe lo trata de manera justa y sin favoritismo alguno, por otra parte, hay un grupo de empleados que expresan nunca haber sido tratados de manera justa y presentan un grado de inconformidad que influye a un mal clima laboral y organizacional.

18. ¿Cómo calificaría a la gerencia general?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EXCELENTE	3	17.65%
MUY BUENA	7	41.18%
REGULAR	5	29.41%
MALO	2	11.76%
TOTAL	17	100%



Interpretación: Según los datos obtenidos por medio de los empleados de Cosmoitalia S.A. de C.V., el 41.18% consideran que el trabajo de gerencia general es muy bueno, y algunos los califican de manera excelente por lo cual su desempeño para la organización es favorable permitiendo que las actividades sean desarrolladas de manera exitosa.

19. ¿Cómo calificaría a su jefe inmediato?

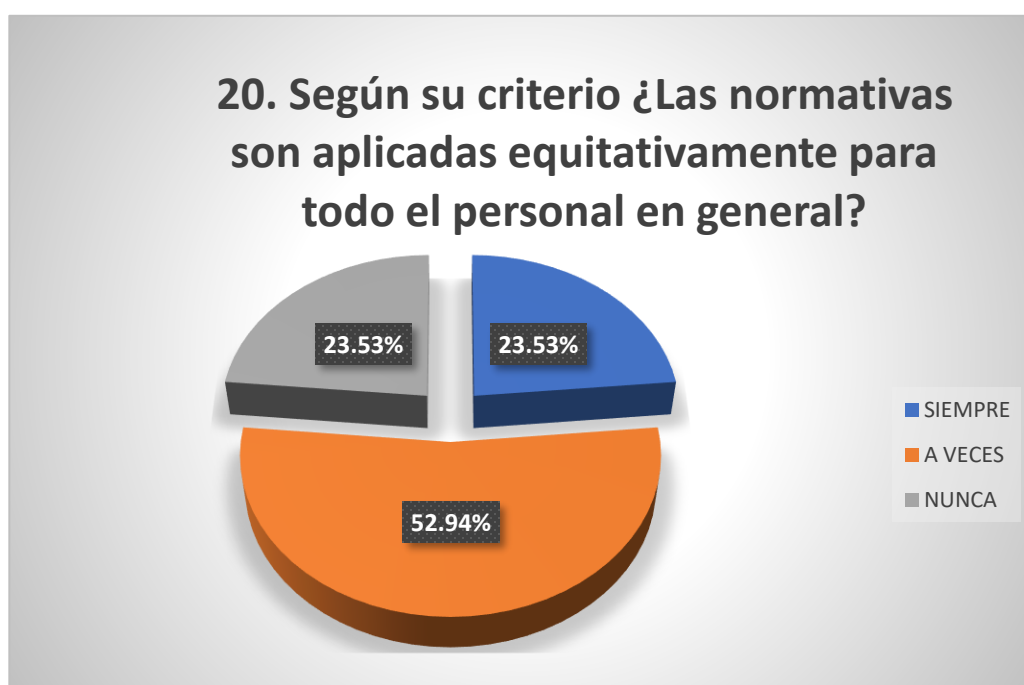
OPCIONES	FRECUENCIA A ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
EXCELENTE	4	23.53%
MUY BUENA	7	41.18%
REGULAR	4	23.53%
MALO	2	11.76%
TOTAL	17	100%



Interpretación: El 41.18% del personal consideran que las normativas se aplican siempre equitativamente a todos en general, y un porcentaje mínimo del 11.76% considera que nunca se aplican equitativamente, generando un descontento y afectando los niveles de productividad en la empresa.

20. Según su criterio ¿Las normativas son aplicadas equitativamente para todo el personal en general?

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	4	23.53%
A VECES	9	52.94%
NUNCA	4	23.53%
TOTAL	17	100%



Interpretación: Con base a los datos recolectados según la opinión de los empleados un porcentaje alto considera que las políticas son aplicadas a veces y siempre a todo el personal en general, mientras que un porcentaje bajo consideran que las políticas nunca son aplicadas, y la empresa deberá trabajar en dicha situación que nivele la opinión de los empleados para poder generar un ambiente laboral estable y equitativo.

ANEXO N°2 ENTREVISTA DIRIGIDA A: GERENTE GENERAL Y A SU VEZ REPRESENTANTE LEGAL



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA, S.A. DE C.V. UBICADA EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR”

“GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA COSMOITALIA S.A DE C.V”

OBJETIVO: Identificar la importancia de un modelo de gestión administrativa y su incidencia en el fortalecimiento del desempeño laboral del personal de la empresa Cosmoitalia, S.A. de C.V.

1. ¿Cuántos años tiene de fundada la organización y cuál fue la finalidad de colocar una sucursal en San Salvador?

R// Cosmoitalia tiene 6 años de fundación en San Salvador y la finalidad de exportar productos para la belleza y limpieza personal y facial a precios accesibles, de muy buena calidad.

Permitiendo la distribución de diferentes marcas reconocidas a nivel nacional e internacional garantizando la salud de quienes utilizan los productos.

2. ¿Cuál es el nivel de alcance de distribución de sus productos?

R// Actualmente estamos distribuyendo a nivel nacional en las zonas central, occidental, oriental y paracentral.

3. ¿De qué forma fomenta el crecimiento personal y desarrollo laboral a sus colaboradores?

R// Uno de los principales objetivos de la organización aparte de un crecimiento empresarial es permitir que nuestros colaboradores obtengan oportunidades de crecimiento personal que les permita desarrollar sus capacidades y aprender sobre cómo funciona el mercado de los cosméticos

4. ¿Qué gestión administrativa realiza para el cumplimiento de metas?

R// Un modelo como tal no se ha podido adaptar a la organización nos basamos en un mecanismo sencillo de exportación y distribución; debido a que la empresa no posee muchos empleados contamos con un límite de áreas donde mi cargo de gerente general está relacionado con recursos humanos, y el encargado de bodega se encarga de recibir y distribuir al personal de ventas.

La organización no cuenta con la capacidad de colaborar para crear un modelo de gestión administrativo amplio que permita delegar funciones específicas al personal.

5. ¿Qué técnicas o métodos realiza para el fortalecimiento del personal?

R// No podría mencionar técnicas o métodos específicos, no obstante, pienso que sería beneficioso para la organización poder contar con un modelo de gestión que permita controlar de mejor manera las actividades de los colaboradores y detectar cuáles son los pro y contra del método sencillo; comparando si habría una mejora en el cumplimiento de metas.

6. ¿Qué actividades podría realizar de manera innovadora para fortalecer el desempeño laboral del personal en la organización?

R// Primeramente buscar apoyo con asesores externos.

También nos encontramos en busca de apoyo de INSAFORP para promover capacitaciones que involucren la convivencia entre el personal, así como también capacitaciones que actualicen las estrategias de marketing para mejorar el alcance de los productos.

7. ¿Considera que el desempeño del equipo cumple con las expectativas deseadas o pueden mejorarlo en algún aspecto?

R// No se cuenta con la satisfacción necesaria, pero eso no impide que se pueda mejorar y organizar de una mejor manera; que impida la pérdida de tiempo, que permita dar un valor agregado al trabajo y que mejore la producción de la empresa en general.

8. ¿Cómo visualiza a la organización en el largo plazo?

R// Se pretende expandir a otros países centroamericanos como lo son: Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá; mejorar la estructura organizativa de la empresa, así como también vender a supermercados lugares con más demanda y concurrencia de personas.

9. ¿Se siente conforme con los resultados obtenidos hasta el día de hoy?

R// En 2019 fue un año donde nuestro posicionamiento y las ventas aumentaron de manera muy significativa

En 2020 debido a la pandemia hubo un paro total de las actividades ya que no siendo un

producto de primera necesidad sufrió una gran baja en el mercado.
En 2021 las ventas mejoraron en un 30% permitiendo estabilidad a la empresa.
En 2022 siguió el aumento en un 8% en comparación al año 2021 cumpliendo con las metas puestas. y para el 2023, se espera un aumento del 15% como mínimo en ventas y cobros.

Siendo así me encuentro satisfecho con los resultados obtenidos y siempre esperando que el siguiente año sea mejor.

10. ¿Cómo considera que es la opinión del personal con respecto al ambiente laboral de Cosmoitalia S. A de C.V?

R// Existe un ambiente tenso desde mi punto de vista ya que no se cuenta con la convivencia deseada para rendir en las diferentes funciones y también hay una falta de compromiso y deficiencia al actuar de manera inteligente.

11. Dentro de la escala del 1 al 10 cómo considera el desempeño de los empleados, podría brindarme una breve explicación.

R// Con respecto al personal administrativo en escala de satisfacción me encuentro en un 7 - 8 ya que son personas que apoyan en una diversidad de actividades y mantienen el control de los procesos que se desarrollan.

En referencia al personal de ventas en escala de satisfacción me encuentro en un 6 - 7 ya que por falta de compromiso en muchas ocasiones no se logran cumplir las metas y los resultados no son los esperados.

12. Mencione algunos temas de capacitaciones que le brindan al personal para motivar y mejorar el desempeño dentro de la organización

R// Capacitación de productos.

Gestión de venta y cobro.

Técnicas de venta y cobros.

ANEXO N°3 CUESTIONARIO DIRIGIDO A: PERSONAL GENERAL DE COSMOITALIA S.A. DE C.V.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA, S.A. DE C.V. UBICADA EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR”

“CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL EN GENERAL DE LA EMPRESA COSMOITALIA S.A DE C.V”

OBJETIVO: IDENTIFICAR LA IMPORTANCIA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA EMPRESA COSMOITALIA, S.A. DE C.V.

INDICACIONES: MARQUE CON UNA “X” LA RESPUESTA QUE MAS LE IDENTIFIQUE

I. DATOS GENERALES

Género: Masculino Femenino

Edad: 18 – 23 24 – 29 30 – 35 36 o más

Área en la que labora: _____

Nivel académico: Básica Bachillerato Técnico Universitario

II. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. ¿Existe misión, visión y valores en la empresa?

Sí No

2. ¿Considera que se cumplen la misión y visión de la empresa?

Sí No No las conozco

3. ¿Considera que se cumplen los valores de la empresa?

Sí No No los conozco

4. ¿Conoce en que consiste la gestión administrativa?

Sí No

5. **¿Posee todas las herramientas técnicas necesarias para el cumplimiento de sus actividades?**

Si No

6. **¿Evalué como considera sus condiciones de trabajo para ser lo más productivo posible?**

Excelente

Muy Bueno

Regular

Malo

7. **¿Cómo considera el ambiente laboral de Cosmoitalia S. A de C.V?**

Excelente

Estable

Inestable

Malo

8. **¿Se siente valorado como empleado de la organización?**

Siempre

A menudo

A veces

Nunca

9. **¿De qué manera considera usted que toman en cuenta su opinión?**

Malo

Regular

Muy buena

Excelente

10. ¿Ha recibido la capacitación necesaria para realizar las actividades de su cargo a desempeñar?

Siempre

A menudo

A veces

Nunca

11. ¿Considera que dentro de la empresa puede obtener oportunidades de crecimiento laboral?

Si No

Si su respuesta a la pregunta anterior fue "si", conteste la siguiente pregunta, de lo contrario pasar a la pregunta 13.

12. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con las oportunidades de crecimiento laboral dentro de la empresa?

Muy satisfecho

Satisfecho

Insatisfecho

Nada satisfecho

13. ¿Qué beneficios o prestaciones extras quisiera obtener por parte de la empresa?

Bonos de Productividad

Becas de estudio

Canasta de víveres

Seguro de gastos médicos mayores

Seguro de vida

14. ¿Está conforme con la comunicación con todo el personal por parte de la gerencia general?

Muy conforme

Conforme

Inconforme

Disconforme

15. ¿Con que frecuencia tiene apoyo por parte de su jefe inmediato?

Nunca

A veces

A menudo

Siempre

16. ¿Su jefe inmediato se preocupa por conocer sus necesidades e intereses?

Siempre

A menudo

A veces

Nunca

17. ¿Su jefe inmediato le trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo?

Siempre

A menudo

A veces

Nunca

18. ¿Cómo calificaría a la gerencia general?Malo Regular Muy Buena Excelente **19. ¿Como calificaría a su jefe inmediato?**Malo Regular Muy Buena Excelente **20. Según su criterio ¿Las normativas son aplicadas equitativamente para todos los empleados en general?**Siempre A menudo A veces Nunca

ANEXO N°4 NOTA DE REMISIÓN



San Salvador, 16 de enero 2023

**SEÑORES
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PRESENTE.**

Reciban un cordial saludo y deseando el mayor de los éxitos de sus actividades.

Yo, Emo Sartini, gerente general y representante legal de la empresa: **COSMOITALIA, S.A. DE C.V.**

Por este medio manifestamos haber recibido petición de colaboración en proyecto de graduación para estudiantes egresados de su institución. Con el tema **"MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA COSMOITALIA, S.A. DE C.V. UBICADA EN LA CIUDAD DE SAN SALVADOR"**.

Así mismo hacemos de su conocimiento la aceptación y el compromiso de proporcionar la información requerida que sea pertinente al tema del trabajo de graduación donde sus estudiantes aplicarán parte de los conocimientos adquiridos en el desarrollo de su carrera y esperamos sea de beneficio a nuestra organización.

El desarrollo del trabajo de graduación será realizado por los estudiantes egresados de la Facultad de Ciencias Económicas de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, grupo integrado por:

<u>Alumnos:</u>	<u>Carné:</u>
García González, Javier Ernesto	GG16035
Hernández García, Manuel Alberto	HG17004
Rosales Dimas, Erika Vanessa	RD16009

Ing. Emo Sartini

Gerente General

COSMOITALIA S.A. de C.V.
San Salvador El Salvador

Sello

ANEXO N°5 FORMATOS DE SOLICITUD DE CAPACITACIÓN A INCAF



ACCIONES FORMATIVAS EN EL MODO DE HABILITACIÓN

SOLICITUD DE CAPACITACIÓN

Objetivo: Obtener información de instituciones u organismos que requieren capacitación para satisfacer sus necesidades de formación profesional, mediante acciones formativas en el Modo de Habilitación.

N° de Solicitud	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Fecha de Solicitud	/ / (Día / mes / año)		
Aprobada	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Fecha de Aprobación	/ / (Día / mes / año)		
USO EXCLUSIVO DE INSAFORP			

I. IDENTIFICACION DE LA INSTITUCIÓN U ORGANISMO SOLICITANTE

1. Nombre	<input type="text"/>				
2. Dirección	Calle, Avenida, Pasaje N° de casa, Colonia (o, en zona rural, Cantón y/o Caserío)				
	Municipio	Departamento	3. Zona	Urbana	Rural
4. Teléfono/s	Tel.	Tel.	Tel.	Fax	
	Celular	Compañía	e-mail		
5. Lugar donde se requiere desarrollar la Capacitación	<input type="text"/>				
6. Antecedentes de Capacitaciones: (Llenar solo en casos que han ejecutado cursos en coordinación con el INSAFORP)	¿En que especialidades se desarrollaron las capacitaciones?				
	<input type="text"/>				
	¿Cuántas personas se capacitaron?				
	<input type="text"/>				
	¿En que y donde se encuentran actualmente trabajando las personas que se capacitaron? (Decir nombre de empresas en las que trabajan o de las microempresas que se han creado)				
	<input type="text"/>				

II. IDENTIFICACION DEL(LOS) PROGRAMA(S) DE CAPACITACIÓN SOLICITADO(S)

7. Nombre del(os) programa (s) solicitado(s): [En orden de prioridad]	1) <input type="text"/>
	2) <input type="text"/>
	3) <input type="text"/>
8. Objetivo que busca alcanzar con el(los) programa (s) solicitado(s):	<input type="text"/>
9. ¿Porque consideran necesaria que se desarrolle la capacitación solicitada?:	¿Tienen Planificado algún Proyecto específico a desarrollar con los que se capaciten? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
	En caso de contestar Si, favor llenar primer cuadro de la página No.5
10. Participantes	¿Tienen un estimado de las personas a participar? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
	Anexar listado de las personas, por cada programa solicitado, según formato proporcionado en Página No.4
11. Horario(s) propuesto(s) para el desarrollo del(los) programa (s) solicitado(s)	De lunes a viernes <input type="text"/> sábado y/o Domingo <input type="text"/>
	Por la mañana <input type="text"/> De <input type="text"/> a <input type="text"/>
	Por la tarde <input type="text"/> De <input type="text"/> a <input type="text"/>

Para el Caso en que se busca autoemplearse a las personas a capacitarse

No.	Detalle el Proyecto que se quiere desarrollar posterior a la capacitación	Mencione con que Institución gestionaran créditos para la implementación del proyecto

Para el Caso en que se busca emplear a las personas a capacitarse

No.	Nombre de la Empresa donde potencialmente se emplearían	Persona con la que han contactado en la empresa	Teléfono de la empresa	Nombre y No. De Potenciales puestos para los que requiere personal

Para el Caso en que se emplearan en la empresa solicitante a las personas a capacitarse

No.	Nombre del Área donde se emplearán a los que se capaciten	Nombre de Persona contacto en la empresa	Nombre de los Puestos en los que se emplearan a los capacitados	Promedio de No. De Puestos a cubrirse



SOLICITUD DE CAPACITACION CURSOS ABIERTOS

Fecha de Recepción:

FECHA: - -
DÍA - MES - AÑO

N° de Solicitud: SIGLAS

NOMBRE DE LA EMPRESA:
(Razón Social)

N.I.T. DE LA EMPRESA: - - -

TELEFONO: - Ext.: FAX: -

APORTACIÓN MENSUAL AL INSAFORP: (Según Último recibo ISSS) NUMERO PATRONAL:

APOYO INSAFORP EN EL AÑO EN CURSO: (Uso INSAFORP) NUMERO DE EMPLEADOS:

ACTIVIDAD ECONOMICA: (De acuerdo a Clasificación ISSS)

NOMBRE DEL RESPONSABLE DE CAPACITACION EN LA EMPRESA:

CORREO ELECTRONICO:

NOMBRE DE LA CAPACITACION:

LA CAPACITACION ESTA RELACIONADA CON:
Actividad indirecta o Soporte al giro del negocio Actividad principal o Directa al giro del negocio

RAZON SOCIAL DEL ORGANIZADOR: COSTO POR PERSONA: LUGAR DE EJECUCION:

No. HORAS: DETALLE DE FECHAS DE EJECUCION: HORARIO (S):

DESCRIBA BREVEMENTE SU INTERES EN PARTICIPAR EN EL EVENTO:

NOMBRE DE LOS PARTICIPANTES PROPUESTOS:

NOMBRE	CARGO	N° ISSS	F	M
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

AREA DE LA CAPACITACION SOLICITADA (Elija Una)

Idiomas Alta Gerencia y Ejecutivos
Tecnologías, técnicas y sus aplicaciones Gerencia y mandos medios
Ciencias de la computación Recursos Humanos
Mercadeo Finanzas, Contabilidad y Auditoría
Exportaciones e importaciones Administración de Operaciones
Administración Bancaria Desarrollo emocional humano aplicado
Humanismo (Arquitectura, Diseño, Historia, Artes Gráficas y Literatura) Asistencia administrativa y secretarial
Desarrollo de instructores, docentes y supervisores

NOMBRE DEL GERENTE GENERAL O SUPERIOR DE LA EMPRESA:

ter apellido 2do. Apellido Nombres

CARGO FIRMA

SELLO
DE LA EMPRESA

Favor Anexar Brochure/ Información del curso,
fotocopia de último recibo pagado del ISSS.

Vo. Bo. _____
Gerencia de Formación Continua