



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
CURSO ESPECIAL DE GRADO

OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL
CENTRO MÉDICO ORIENTAL DE SALUD (CEMOS), MATURÍN ESTADO
MONAGAS

TUTOR ACADÉMICO:

Dr. Jorge Astudillo

MSc. Lucrecia Heredia

MSc. Marizabeth Malaver

AUTORAS:

Carballo Fernández, Griselys Villedy

C.I.: V-20.919.570

Ríos Mora, Fabiana Lucia

C.I.: V-20.647.868

Trabajo de Grado, Modalidad Áreas de Grado, presentado como requisito parcial para
optar al título de Licenciado en Administración

Maturín, julio de 2024



ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
SUB- COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

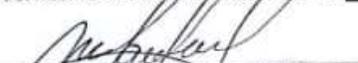
CTG-ECSA- ADMON-2024

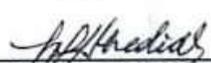
MODALIDAD: CURSOS ESPECIALES DE GRADO
ÁREA: ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 009

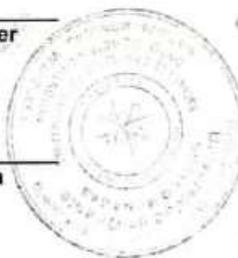
CÓDIGO	SEMINARIOS	CALIFICACIÓN	PROFESOR
0925009	GESTION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	APROBADO	Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia
0925009	NOMINA Y PRESTACIONES SOCIALES	APROBADO	Prof. Dr. Jorge Astudillo
0925009	OPTIMIZACION DEL CONTROL INTERNO A TRAVES DEL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA	APROBADO	Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver

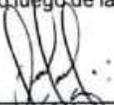
En Maturín, siendo las **09:00 (a.m.)** del día viernes **22 de julio del 2024**; reunidos en la Sala Luz Marina Ruiz del Campus Los Guaritos del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado evaluador, profesores: **Lucrecia Heredia** (Asesor Académico), **Marizabeth Malaver** (jurado), y **Jorge Astudillo** (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de **Licenciado en Administración**, visto el rendimiento obtenido en los seminarios y aceptada la Monografía de la Investigación titulada: **"OPTIMIZACION DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL DEPARTAMENTO DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS DEL CENTRO MÉDICO ORIENTAL DE SALUD (CEMOS), MATURIN ESTADO MONAGAS"**, por la bachiller: **CARABALLO FERNANDEZ, GRISELYS VILLELY CI: V-20.919.570**. El jurado luego de la discusión del mismo acuerda calificarlo como: Aprobado

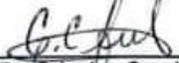

Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver
C.I: 11.773.398
Jurado


Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia
C.I: 9.280.669
Asesor


Profa. Abg. Janeth Delgado
C.I: 8.719.522
Sub-Comisión de Trabajo de Grado




Prof. Dr. Jorge Astudillo
C.I: 6.611.477
Jurado


Br. Griselys Caraballo
C.I: 20.919.570
Autora


Profa. M.Sc. Milagros Cruz
C.I: 16.374.361
Jefe del Departamento

Según establecido en resolución de Consejo Universitario N° 034/2009 de fecha 11/06/2009 y Artículo 13 literal J del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente

DEL PUEBLO VENIMOS / HACIA EL PUEBLO VAMOS



ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
SUB- COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

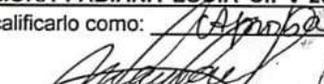
CTG-ECSA- ADMON-2024

MODALIDAD: CURSOS ESPECIALES DE GRADO
ÁREA: ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 010

PERIODO ACADÉMICO: II- 2023		COHORTE: Sección 01	
CÓDIGO	SEMINARIOS	CALIFICACIÓN	PROFESOR
0925009	GESTION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	APROBADO	Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia
0925009	NOMINA Y PRESTACIONES SOCIALES	APROBADO	Prof. Dr. Jorge Astudillo
0925009	OPTIMIZACION DEL CONTROL INTERNO A TRAVES DEL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA	APROBADO	Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver

En Maturín, siendo las **09:00 (a.m.)** del día viernes **22 de julio del 2024**; reunidos en la Sala Luz Marina Ruiz del Campus Los Guaritos del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado evaluador, profesores: **Lucrecia Heredia** (Asesor Académico), **Marizabeth Malaver** (jurado), y **Jorge Astudillo** (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de **Licenciado en Administración**, visto el rendimiento obtenido en los seminarios y aceptada la Monografía de la Investigación titulada: **"OPTIMIZACION DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL DEPARTAMENTO DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS DEL CENTRO MÉDICO ORIENTAL DE SALUD (CEMOS), MATORIN ESTADO MONAGAS"**, por la bachiller: **RIOS MORA FABIANA LUCIA CI: V-20.647.868**, El jurado luego de la discusión del mismo acuerda calificarlo como: **Aprobado**

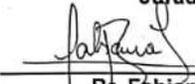

Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver
C.I: 11.773.398-
Jurado

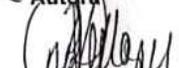

Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia
C.I: 9.280.669
Asesor


Profa. Abg. Janeth Delgado
C.I: 8.719.522
Sub-Comisión de Trabajo de Grado




Prof. Dr. Jorge Astudillo
C.I: 6.611.477
Jurado


Bf. Fabiana Rios
C.I: 20.647.868
Autora

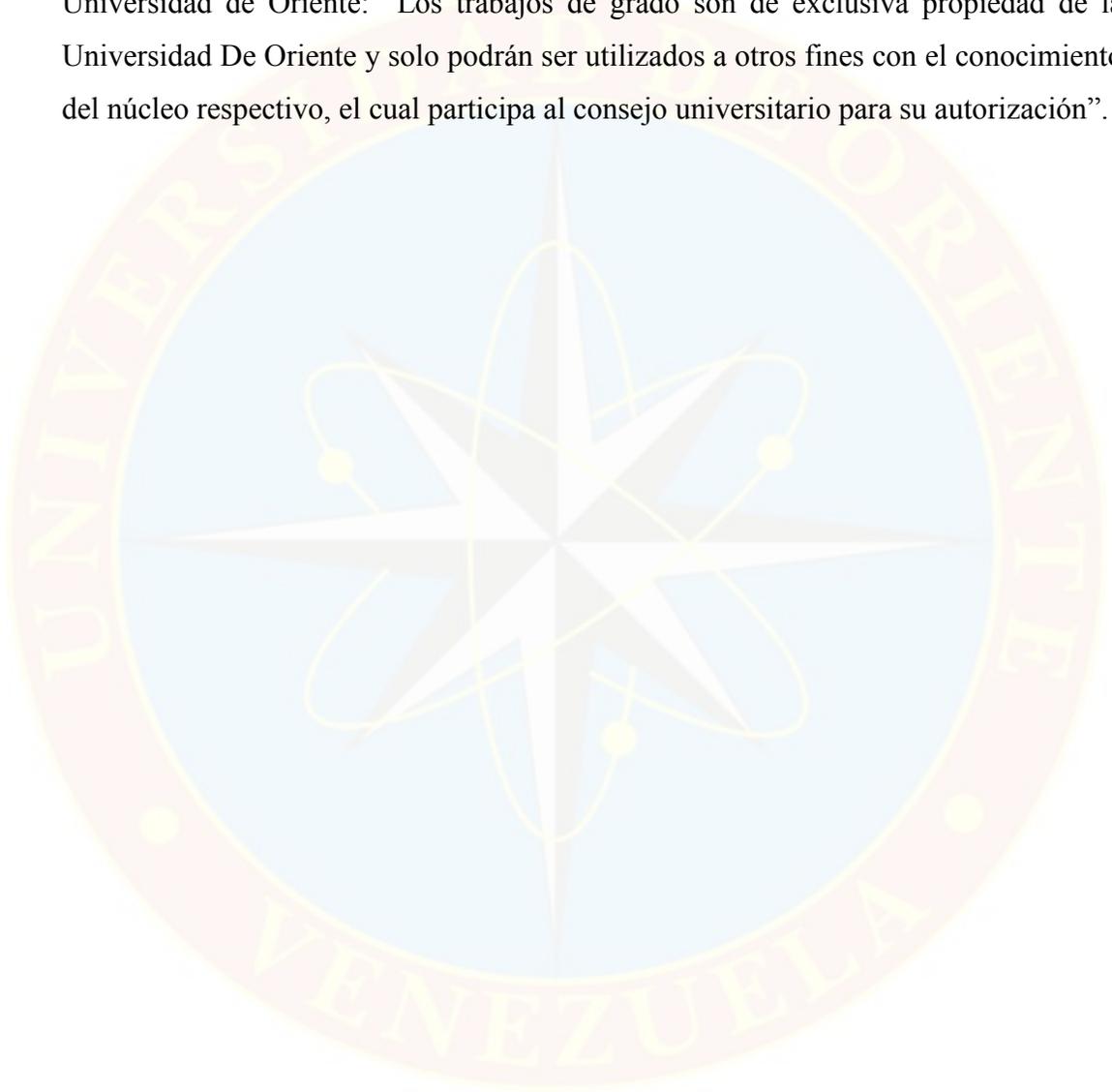

Profa. M.Sc. Milagros Cruz
C.I: 16.374.361
Jefe del Departamento

Según establecido en resolución de Consejo Universitario N° 034/2009 de fecha 11/06/2009 y Artículo 13 literal J del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente.

DEL PUEBLO VENIMOS / HACIA EL PUEBLO VAMOS

RESOLUCIÓN

De acuerdo al Artículo 44 del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente: “Los trabajos de grado son de exclusiva propiedad de la Universidad De Oriente y solo podrán ser utilizados a otros fines con el conocimiento del núcleo respectivo, el cual participa al consejo universitario para su autorización”.



DEDICATORIA

A mis dos hermosos y amados hijos; Geannaselys y Henrique, que cada día me regalan la alegría y fortaleza de seguir adelante.

A mi gran amor; mi esposo Mauriam Ortiz. Por ser quien me apoyó de todas las formas posibles y por estar a mi lado en los momentos más difíciles.

A mis amados padres; Gregcis y Gilberto, por estar presentes, apoyarme y tenerme paciencia durante todo este trayecto.

A la memoria de mi Tío y padrino José Argenis Rondón. Sé lo orgulloso que estabas de mí. ¡Este logro también es para ti!

Griselys Villedy Caraballo Fernandez

DEDICATORIA

Primeramente, a mi Padre Celestial Jehová, por darme la sabiduría y fuerza en todo momento para poder culminar con éxito esta meta.

A mis padres Liliam Mora y Fabian Ríos, a quienes les debo el SER. Gracias por su apoyo incondicional y por creer en mí, este logro también es de ustedes.

A mi Esposo Jhossler, por ser fuente de motivación día a día, y quien ha sentido mis preocupaciones y alegrías. Gracias por tu amor y comprensión en todo momento. Te Amo.

A mis hermanos y sobrinos Fabiana, Fabian Ignacio y Angela quienes son parte de la alegría de mi vida, esto también es de ustedes.

A mis Abuelos y tíos entre ellos Trini ahora también colega, quienes también formaron parte de lograr esta meta y me motivaron a culminar lo que un día comencé, reciban hoy esta gratificación.

Fabiana Lucia, Rios Mora

AGRADECIMIENTO

Gracias a mi Jehová de los ejércitos, por darme toda la sabiduría, inteligencia, comprensión y paciencia para lograr esta tan anhelada meta. ¡A mi Dios sea toda la Gloria!

Gracias a mis amados padres Gilberto y Gregcis. Ustedes me formaron con los mejores valores. Sus esfuerzos no fueron en vano, este logro también es gracias a ustedes.

Gracias a mi esposo Mauriam Ortiz, por acompañarme en cada desvelo, en cada momento que pensaba rendirme, tú estuviste allí apoyándome y motivándome.

Gracias a mi amigo y hermano de corazón; Manuel Rodríguez, por darme apoyo en los momentos más difíciles y compartir a mi lado todos mis logros y fracasos.

Gracias a mi amiga Liliana Quiñonez, por su amistad incondicional, por comprenderme y acompañarme durante mi formación profesional.

Gracias a mi querida amiga Rosibel Padrón por ser ejemplo y motivación durante mi carrera.

Gracias a mi amiga y compañera de Áreas de Grado Fabiana Rios, por ser participe conmigo de este logro, sin su apoyo no estuviese aquí.

Gracias a mis Tutores Académicos, MSc. Marizabeth Malaver, Dr. Jorge Astudillo, y MSc. Lucrecia Heredia, por su paciencia y dedicación durante toda esta jornada investigativa.

Gracias al Centro Médico Oriental de Salud (CEMOS), en especial a la Lcda. María Patricia Hernández, por abrirnos las puertas para desarrollar nuestro trabajo de investigación.

Gracias a cada uno de los profesores que desde el comienzo de mi carrera me brindaron todos los conocimientos necesarios para mi formación profesional, sobre todo a aquellos que con mucha dedicación grabaron un recuerdo imborrable en mi corazón.

Gracias a mi segunda casa; La Casa Más alta, mi Universidad de Oriente, por abrirme las puertas, darme la oportunidad de formarme y a pesar de los obstáculos permitirme volver y hacer realidad este hermoso sueño.

Gracias a quien de alguna manera u otra me colaboraron durante lo largo de mi formación académica.

Griselys Vilely, Caraballo Fernandez

AGRADECIMIENTO

A mi padre Jehová, fuente de sabiduría y fortaleza. Toda la gloria y Honra es para ti.

A mis padres Liliam y Fabian por educarme con las mejores bases, valores y principios y siempre apoyarme a alcanzar mis metas.

A mi compañera y amiga de Áreas de grado Griselys, por tu compromiso y dedicación para juntas culminar con éxito nuestra meta profesional. De aquí en adelante todo lo mejor para ambas.

Al Centro Médico Oriental de Salud (CEMOS) por la receptividad y abrimos sus puertas para llevar a cabo esta investigación, en especial a la Licenciada María Patricia Hernández y su asistente por todo el apoyo brindado.

Gracias a mis Tutores académicos, Dr. Jorge Astudillo, MSc. Marizabeth Malaver y MSc. Lucrecia Heredia, por toda su dedicación y orientación en este proyecto investigativo.

A cada uno de los profesores que fueron parte de mi formación académica, por su ética y compromiso. Gracias.

A mi casa de estudio, la Casa más Alta, Universidad de Oriente por permitirme formar parte de sus tantos profesionales, orgullosamente UDISTA.

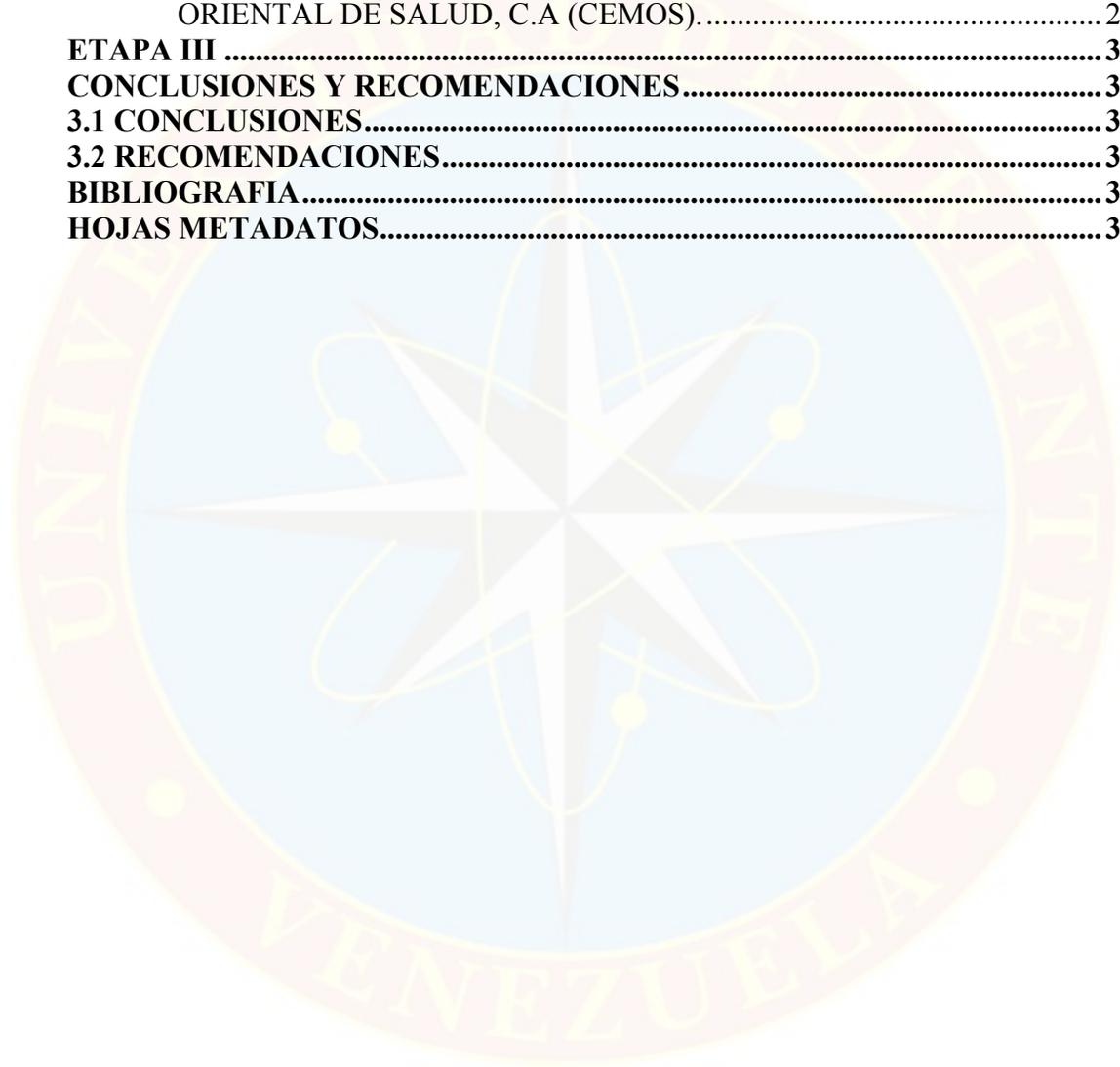
Y a todas aquellas personas, compañeros y amigos que de alguna forma me ayudaron, aunque sea con una palabra de ánimo, gracias.

Fabiana Lucia, Ríos Mora

INDICE GENERAL

RESOLUCIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vii
INDICE GENERAL	x
INDICE DE ILUSTRACIONES	xii
INDICE DE TABLAS	xiii
RESUMEN	xiv
INTRODUCCIÓN	1
ETAPA I	3
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	3
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.2.1 Objetivo general.....	5
1.2.2 Objetivos específicos	6
1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.4 MARCO METODOLÓGICO	8
1.4.1 Tipo de investigación.....	8
1.4.2 Nivel de la investigación	9
1.4.3 Población objeto de estudio	10
1.4.4 Muestra	10
1.4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	10
1.4.6 Técnicas de análisis de datos	13
1.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	13
1.5.1 Ubicación.....	13
1.5.2 Reseña Histórica	13
1.5.3 Misión.....	14
1.5.4 Visión.....	14
1.5.5 Organigrama Institucional	14
1.6 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	15
ETAPA II	18
DESARROLLO DEL ESTUDIO	18
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO QUE REALIZA EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL CENTRO MÉDICO ORIENTAL DE SALUD, C.A (CEMOS).	18
2.2 SEÑALAR LOS INDICADORES DE GESTIÓN QUE MANEJA EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL CENTRO MÉDICO ORIENTAL DE SALUD, C.A (CEMOS).....	21
2.3 ANALIZAR LAS FALLAS EXISTENTES EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA EFICIENCIA OPERATIVA PRESENTE	

EN EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL CENTRO MÉDICO ORIENTAL DE SALUD, C.A (CEMOS), MATURÍN ESTADO MONAGAS	23
2.4 PROPORCIONAR ALTERNATIVAS DE MEJORA QUE OPTIMICEN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL CENTRO MÉDICO ORIENTAL DE SALUD, C.A (CEMOS).....	28
ETAPA III	30
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	30
3.1 CONCLUSIONES.....	30
3.2 RECOMENDACIONES.....	32
BIBLIOGRAFIA.....	33
HOJAS METADATOS.....	34



INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Estructura organizativa Centro Médico Oriental de Salud, C.A (CEMOS). Elaborado por la empresa	15
Ilustración 2: Formato de ficha de evaluación del desempeño. Fuente proporcionado por la empresa.....	22
Ilustración 3: Lista de verificación. Elaborado por las investigadoras.	27



INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Alternativas para optimizar la gestión administrativa del Departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS). Elaborado por las investigadoras. 29





**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
CURSO ESPECIAL DE GRADO**

**OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL
CENTRO MÉDICO ORIENTAL DE SALUD (CEMOS), MATURÍN ESTADO
MONAGAS**

TUTOR ACADÉMICO:
Dr. Jorge Astudillo
MSc. Lucrecia Heredia
MSc. Marizabeth Malaver

AUTORAS:
Caraballo Fernandez, Griselys Vилlely
C.I.: V-20.919.570
Rios Mora, Fabiana Lucia
C.I.: V-20.647.868

RESUMEN

La presente investigación se basa en la optimización de la gestión administrativa en el departamento de gestión de recursos humanos del Centro Médico Oriental de Salud (CEMOS) en el periodo comprendido entre los meses de mayo a julio. El mismo tuvo como objetivo general Optimizar la gestión administrativa del Departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS). La metodología está definida por un tipo de investigación de campo para la recopilación de los datos que darán respuestas a los objetivos planteados, En esta la investigación se realizó una revisión documental, con el propósito de extender y profundizar el tema. Se aplicó la observación directa, una entrevista no estructurada y estructurada, dirigida a una población de dos (02) personas pertenecientes al departamento de Gestión de Recursos Humanos. Los resultados obtenidos permitieron demostrar las fallas existentes y eficiencia operativa de la organización. Por lo tanto, se recomienda poner en práctica en los procesos administrativos las alternativas de mejora proporcionadas como planes integrales y capacitaciones orientadas a funciones específicas, con el fin de optimizar la operatividad de la organización.

Palabras claves: Optimización, Gestión, Análisis, Procesos, Alternativas

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, muchas veces las empresas experimentan transiciones o irregularidades por no planificar de manera meticulosa los procesos o por el simple hecho de no estar preparados para eventos sin previo aviso. Por ende, evaluar el grado de eficiencia de las funciones administrativas permitirá identificar áreas de mejora y tomar mejores decisiones. Considerando que el capital humano es el motor de la organización, es indispensable que los procesos administrativos estén alineados a sus funciones para generar prácticas eficientes y de buen rendimiento.

La gestión administrativa eficaz dentro del departamento de recursos humanos es crucial para optimizar las operaciones, mejorar la eficiencia y fomentar un ambiente de trabajo positivo. Al implementar enfoques estratégicos, los departamentos de recursos humanos pueden optimizar sus tareas administrativas, lo que lleva a una mayor satisfacción de los empleados, productividad y desempeño organizacional general.

En este el Análisis de Gestión Administrativa se aplicará al Departamento de Gestión de RRHH del Centro Médico de Salud, C.A (CEMOS), todo esto para obtener información fundamental para analizar la gestión administrativa de este departamento y aplicar soluciones gerenciales a partir de esta herramienta.

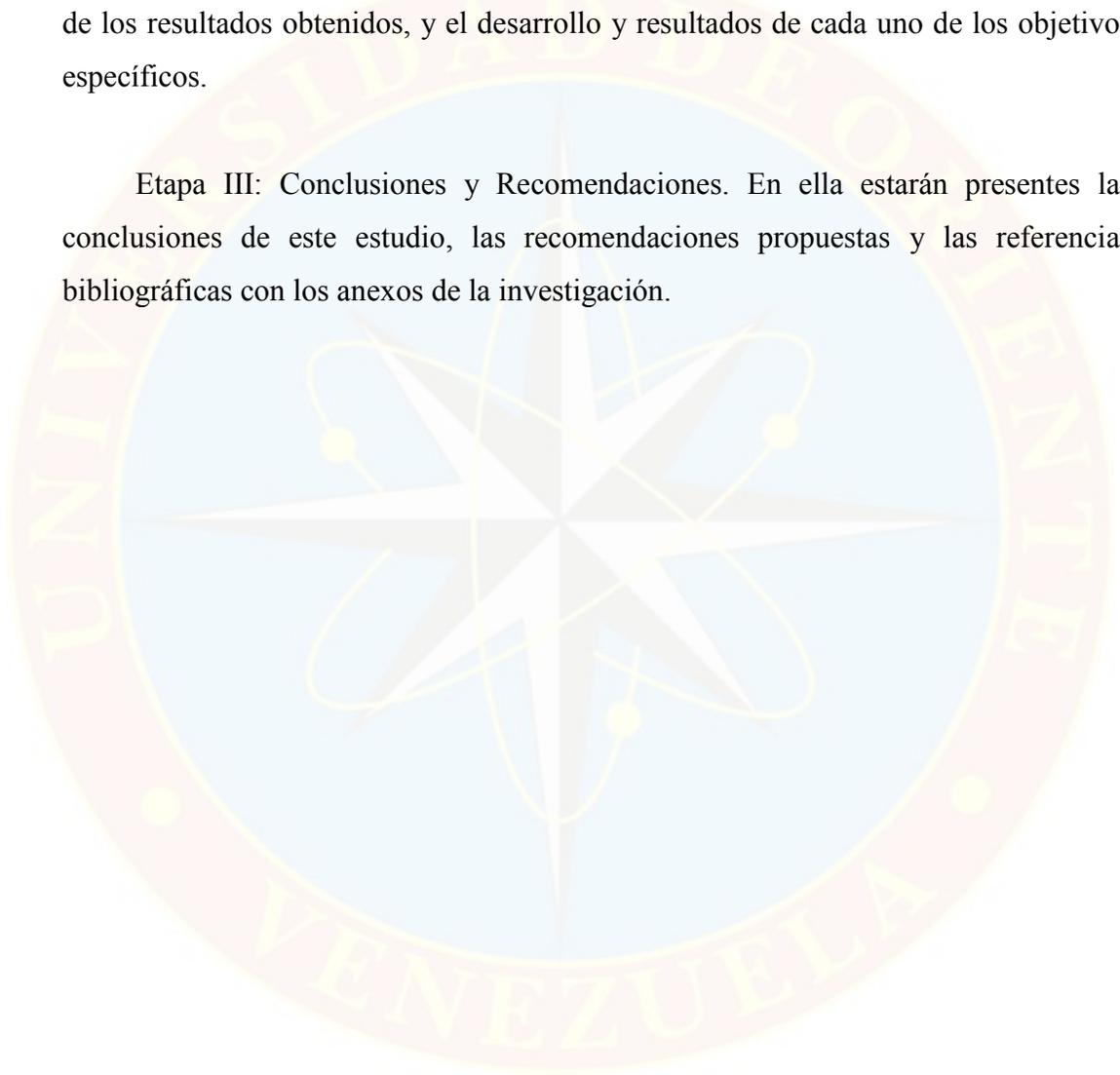
Esta investigación está dividida en tres etapas, los cuales se describen a continuación:

Etapa I: El Problema y sus Generalidades. Está conformado por el planteamiento y delimitación del problema, objetivos, generales y específicos, justificación de la investigación, marco metodológico, identificación institucional del

Centro Médico Oriental de Salud, C.A. (CEMOS), además de la definición de términos básicos.

Etapa II: Desarrollo de la Investigación. Consta de las bases teóricas, el análisis de los resultados obtenidos, y el desarrollo y resultados de cada uno de los objetivos específicos.

Etapa III: Conclusiones y Recomendaciones. En ella estarán presentes las conclusiones de este estudio, las recomendaciones propuestas y las referencias bibliográficas con los anexos de la investigación.



ETAPA I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Dentro de un escenario con cambios constantes, las organizaciones han navegado en las complejidades del día a día, siempre buscando un futuro satisfactorio. Los cambios pueden manifestarse en diferentes aspectos, desde la ausencia de comunicación para dirigir equipos hasta la mala gestión de recursos y la ejecución asíncrona de los procesos administrativos.

Actualmente, los estándares de competencia y formación profesional están en constante aumento. Los gerentes de las organizaciones enfrentan la responsabilidad crucial de gestionar los recursos de manera eficiente y efectiva. Para lograrlo, deben asegurarse de cumplir adecuadamente con los procesos administrativos. Esto implica utilizar herramientas para transformar debilidades en fortalezas y convertir amenazas en oportunidades. El resultado es una gestión administrativa que se adapta a las demandas del entorno.

En tal sentido, las empresas requieren que sean evaluadas para comprender sus antecedentes, sus prácticas actuales y su posible tendencia en el futuro, y obtener toda esta información es posible mediante un examen exhaustivo que es realizable a través de un análisis de gestión administrativa (AGAD).

En referencia con lo mencionado anteriormente, Ruiz Roa (2007), expresa que esta herramienta consiste en:

El examen de la estructura administrativa o de sus componentes, para evaluar el grado de eficiencia y de eficacia con el cual se están cumpliendo la planificación, organización, dirección, coordinación, ejecución y el control de los objetivos trazados por la empresa, para corregir cualquier deficiencia que pudieran existir, tendiendo al mejoramiento continuo de la misma, optimizando la productividad hasta lograr la calidad y el control a través de la utilización de los recursos disponibles, conforme a los procedimientos encuadrados dentro de normas y políticas de la verdadera administración.(p.32)

En concordancia con esta definición, un Análisis de Gestión Administrativa, proporciona información sobre el funcionamiento de una organización, con el fin de identificar áreas críticas y oportunidades de mejora. Con el uso de este instrumento es posible evaluar de manera profunda las condiciones de una empresa. Por consiguiente, en el Centro Médico Oriental de Salud (CEMOS) dedicado a ofrecer servicios médicos, específicamente en el departamento de Gestión de Recursos Humanos, las investigaciones primarias ponen en evidencia la carencia de un manual de descripción de cargos para la adecuación del talento humano, lo que causa una ineficacia dentro de su proceso administrativo, debido a que al no estar definidas por escrito las actividades del personal se ejecutan funciones ajenas al cargo designado, trayendo como consecuencia una multifuncionalidad en los cargos, duplicidad de tareas, y pérdida de tiempo explicando funciones, todo esto por no estandarizar lo que el empleado debe realizar.

Ante tal situación, en este departamento denota que, a pesar de cumplir con sus objetivos organizacionales, su gestión administrativa no se encuentra debidamente estandarizada y esto se demuestra a través del hecho de que, durante la planificación y organización de sus actividades, no se cuenta con documentación física que permita delimitar responsabilidades, capacitar de manera eficaz y controlar de manera óptima según las descripciones de los cargos de los miembros de la organización.

Tomando en cuenta lo planteado, se generan las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los procesos administrativos específicos que lleva a cabo el Departamento de Gestión de Recursos Humanos en el Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS)?

¿Cuáles son los indicadores de gestión que maneja el departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS)?

¿Cuáles son las fallas existentes en el proceso administrativo y la eficiencia operativa presente en el departamento de gestión de recursos humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS), Maturín Estado Monagas?

¿Cuáles alternativas de mejora podrían optimizar la gestión administrativa en el Departamento de Gestión de Talento Humano del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS)?

Esta investigación estuvo direccionada a optimizar la gestión administrativa del departamento de gestión de recursos humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS). La misma se encuentra ubicada en la Avenida Luis Del Valle García, Local #90, Maturín, Estado Monagas. Este análisis fue desarrollado en el periodo académico II-2023, comprendido entre los meses de abril y agosto de 2024.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo general

Optimizar la gestión administrativa del Departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS), Maturín Estado Monagas.

1.2.2 Objetivos específicos

- Describir el proceso administrativo que realiza el Departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS), Maturín Estado Monagas.
- Señalar los indicadores de gestión que maneja el Departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS).
- Analizar las fallas existentes en el proceso administrativo y la eficiencia operativa presente en el Departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS), Maturín Estado Monagas.
- Proporcionar alternativas de mejora que optimicen la gestión administrativa en el Departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS).

1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Es importante para las empresas establecer herramientas que optimicen la gestión administrativa. Esto implica digitalizar y automatizar procesos, fomentar la comunicación efectiva, asignar actividades de forma correcta, invertir en formación continua, reconocer y recompensar a los empleados, y ofrecer flexibilidad laboral. En última instancia, se trata de construir equipos de alto rendimiento que impulsen el logro de los objetivos empresariales. Razón por la cual el presente estudio desarrollará un abordaje de criterios de análisis de gestión administrativa que permitirá proporcionar alternativas factibles en el Departamento de Gestión de Recursos Humanos no solo para mejorar la eficiencia operativa, sino para también sentar las bases de un crecimiento sostenible, todo esto para crear un entorno donde los empleados pueden enfrentar los retos del actual mercado. Así, la empresa se

vuelve más ágil, adaptable y preparada para prosperar en un entorno empresarial dinámico.

Considerando que el Análisis de Gestión Administrativa busca examinar de manera integral una organización, la presente investigación será de gran relevancia, siendo de impacto en diferentes entornos los cuales se presentan a continuación:

Aportes Institucionales: Este tema innovador contribuirá al prestigio académico de nuestra escuela, alineándose con el perfil deseado para los administradores el cual es buscar formar profesionales integrales con conocimientos en diversas áreas estratégicas. Además, este trabajo proporcionará un valioso recurso académico para futuros investigadores interesados en el tema, con indicios y resultados que podrán evaluarse y compararse con las prácticas actuales en el entorno organizacional.

Aportes Personales: Esta investigación permitirá adquirir habilidades analíticas sólidas en el área administrativa para identificar problemas, evaluar causas y consecuencias, y formular soluciones efectivas. En definitiva, este estudio ofrece una amplia gama de aportes personales que convierte al profesional más competente, analítico, crítico, creativo y comprometido con la mejora de las organizaciones.

Aportes Organizacionales: Para el Centro Médico Oriental de Salud, esta investigación, es de gran relevancia para poder optimizar sus estrategias de gestión de su talento humano. Al tomar en cuenta y ejecutar las recomendaciones proporcionadas, la empresa podrá alcanzar sus objetivos de manera más efectiva, permitiendo un mejor clima laboral y posicionándolos de forma destacada en el mercado.

1.4 MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico constituye una parte esencial en proyectos de investigación, tesis, trabajos académicos y otros escritos que tratan temas complejos o requieren un análisis exhaustivo. Según Arias (2016) “La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado” (p.110)

1.4.1 Tipo de investigación

Tomando en cuenta que, para lograr examinar los procesos a través de un análisis de la gestión administrativa, resulta ineludible aplicar un diseño de campo con apoyo en una investigación documental, debido a que la observación y recolección de datos de la realidad objeto de estudio fue obtenida directamente del Centro Médico Oriental de Salud, C.A (CEMOS), con la finalidad de realizar un análisis e interpretación de resultados del mismo que será indispensable para respaldar esta investigación.

Para Arias (2016):

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental (p31).

De acuerdo a lo citado por el autor se reafirma el tipo de investigación de campo, debido a que a través de la misma el investigador observa y participa

activamente en situaciones reales, obteniendo información genuina para comprender la complejidad de situación.

Es documental porque la naturaleza de este enfoque radica en su dependencia de la recopilación de datos ya existentes en documentos, archivos y fuentes escritas relacionadas con el tema de estudio., en este sentido Arias (2016) expresa que la investigación documental:

Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (p.27)

1.4.2 Nivel de la investigación

El nivel de investigación utilizado en esta investigación, fue de tipo descriptivo, debido a que la investigación descriptiva es una herramienta indispensable para poder describir, identificar y estudiar fenómenos de una forma más detallada y precisa. La misma brinda una base sólida para posteriores investigaciones y su real comprensión. En concordancia con lo antes mencionado, Arias (2016) señala lo siguiente:

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere (p.24).

En concordancia con lo expresado por el autor la investigación descriptiva trata el escenario “tal cual”, proporcionando una base para estudios posteriores. Su objetivo principal es describir lo que existe, estableciendo relaciones causa-efecto, ofreciendo una descripción detallada de la situación.

1.4.3 Población objeto de estudio

La población es la totalidad de elementos que comparten características comunes y que son relevantes para un tema de estudio en particular, Arias (2016) expresa que la población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio (p.81). De acuerdo con lo mencionado anteriormente, en esta investigación se presenta una población comprendida por dos (2) personas, que está conformada por la Gerente de gestión recursos humanos, quien es la encargada de coordinar todas las actividades inherentes a la gestión de talento humano, y una asistente de talento humano que atiende todos los requerimientos de la gestión de talento humano.

1.4.4 Muestra

La muestra es un subgrupo que se utiliza como indicador de una población para analizar e investigar algunas características y poder llegar a conclusiones de una manera más precisa. Según Arias (2016), define a la muestra como “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p.81). Al ser la muestra accesible y manejable, no es necesario aplicar la técnica de obtención de la muestra.

1.4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Arias (2016) “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información (p.68). Con el fin de obtener los datos necesarios para esta investigación, se emplearon las siguientes técnicas:

- **Observación directa**

Esta técnica se aplica para obtener una comprensión completa y detallada del fenómeno objeto de estudio, debido a que, mediante la interacción social, y el análisis del comportamiento sin la intervención de un instrumento físico es más fácil obtener la información necesaria. En relación a la observación directa, Arias (2016) expresa que “La observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (p.69). Para la aplicación de esta técnica, se realizó la visita a la organización y mediante el recorrido de sus instalaciones se pudo obtener información clave para este trabajo de investigación.

- **Entrevista no estructurada**

Se aplica a la población objeto de estudio en función de obtener las respuestas al tema de investigación. La entrevista no estructurada no se limita a un conjunto de preguntas, la misma se asemeja a una conversación natural que anima al entrevistado a exteriorizar sus inquietudes. Sobre la entrevista no estructurada Arias (2016), expresa que:

Más que un simple interrogatorio es una técnica basada en un dialogo o conversación cara a cara, entre el investigado y el investigador acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida (p.73).

En relación con lo mencionado por el autor, para obtener respuestas dentro de la organización, se conversó con la Gerente del departamento, que de manera muy amable respondió las inquietudes e información relacionada con la investigación.

- **Entrevista estructurada**

La entrevista estructurada se lleva a cabo cuando no hay suficiente información disponible sobre ciertos aspectos que se desean investigar. En ese sentido Arias (2016) expone que:

Es la que se realiza a partir de una guía prediseñada que contiene las preguntas que serán formuladas al entrevistado. En este caso, la misma guía de entrevista puede servir como instrumento para registrar las respuestas, aunque también puede emplearse el grabador o la cámara de video (p.73).

En concordancia con lo expuesto por el autor, se aplica una entrevista estructurada con el fin de recolectar información adicional que pueda ser de relevancia en la investigación y que permita ampliar el espectro de investigación para así llegar a resultados más acertados. La misma, se realizó mediante la aplicación de una lista de chequeo o verificación, en donde se establecieron una serie de interrogantes relacionadas a como es desempeñada la gestión administrativa del departamento de Gestión de Recursos Humanos.

- **Revisión documental**

Con el fin de recopilar y estudiar la información, se utilizó una revisión documental, para obtener así una fundamentación teórica de buena fuente con respecto a esta investigación. La misma consistió en identificar y localizar información relevante utilizando diversas estrategias, como la búsqueda en bases de datos bibliográficas, y obtención de documentos de la empresa objeto de estudio. Según Arias (2016):

La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos (p.24).

1.4.6 Técnicas de análisis de datos

Como técnica de análisis de datos se realizó uno de carácter cualitativo, esta técnica permitió obtener datos sobre la situación, de una manera más reflexiva y detallada del fenómeno objeto de estudio. Al respecto Sampieri, Fernández y Baptista (2014) enuncian que el análisis cualitativo es “Un método busca obtener información de sujetos, comunidades, contextos, variables o situaciones en profundidad, asumiendo una postura reflexiva y evitando a toda costa no involucrar sus creencias o experiencia” (p. 451-452). Con esta definición se refuerza lo que involucra un análisis de datos cualitativo que no es más que aquel que permite describir en detalle las experiencias, sentimientos y percepciones de los participantes objetos de estudio.

1.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

1.5.1 Ubicación

El Centro Médico Oriental de Salud, C.A (CEMOS), se encuentra ubicado en la Avenida Luis Del Valle García, Local #90, Maturín, Estado Monagas.

1.5.2 Reseña Histórica

El Centro Médico Oriental de salud, C.A., CEMOS, es una organización privada, heredada del antiguo Centro Clínico del Este, fundado en la década de los noventa. Con esta nueva razón social, inicia operaciones en el año 2006, contando

con un equipo de profesionales altamente calificados encargados de atender y mejorar la salud del usuario, a través de una atención eficiente y calificada. Como empresa ofrece un servicio integral de salud en un entorno en el que prima la atención personalizada, con el soporte de tecnologías avanzadas en cada una de las áreas de atención del usuario. CEMOS se identifica por una imagen de servicio sobresaliente y por la atención personalizada ofrecida a cada usuario, con una estrategia de atención médica de calidad.

1.5.3 Misión

Ser un equipo multidisciplinario de profesionales capacitados y de elevada sensibilidad humana, comprometidos en ofrecer un servicio médico de altísima calidad, contando con una adecuada infraestructura, así como la tecnología de punta orientada a garantizar la plena satisfacción de sus usuarios y relacionados.

1.5.4 Visión

A mediano plazo, convertirse en el centro de salud líder de la región oriental del país, reconocido por su responsabilidad, ética médica, excelencia profesional y un alto nivel servicio orientado al usuario.

1.5.5 Organigrama Institucional

Un organigrama funciona como un mapa detallado que revela la organización interna de una empresa, institución o entidad. Esta representación gráfica permite visualizar la jerarquía, es decir, la distribución de los puestos de trabajo según su nivel de autoridad. Más allá de su aspecto visual, un organigrama es una herramienta fundamental para comprender el funcionamiento de la organización. Según Andrade (2015) el organigrama es definido como "Expresión gráfica o esquemática de la

estructura organizativa de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc." (p.4).

A continuación, se presenta la estructura organizacional del Centro Médico Oriental de Salud, C.A “CEMOS”:

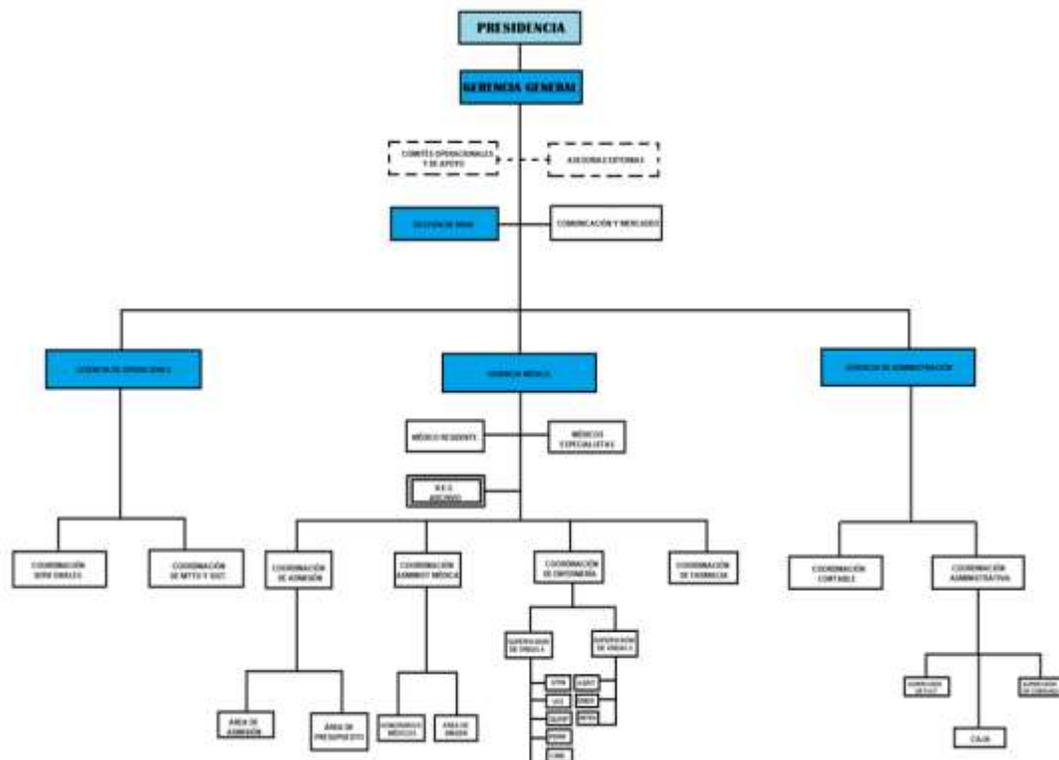


Ilustración 1: Estructura organizativa Centro Médico Oriental de Salud, C.A (CEMOS). Elaborado por la empresa

1.6 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Eficacia: está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado. (Oliveira R, 2002, p. 20)

Eficiencia: es la capacidad para determinar los objetivos apropiados: hacer lo que se debe hacer en busca de lo mejor para las organizaciones; significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. (*Chiavenato I, 2006, p.172*).

Evaluación: recoge y analiza sistemáticamente una información que nos permita determinar el valor y/o mérito de lo que se hace. Se hace para facilitar la toma de decisiones y con el fin de aplicar lo aprendido con la evaluación a la mejora del propio proceso de intervención" (*ICAP, 2010, p. 29*). De igual forma "la evaluación es una valoración, un análisis sistemático y objetivo de un conjunto de criterios de valor que permiten emitir juicios y/o medir algo" (*Mideplan, 2011, p. 4*).

Gestión: Es un proceso articulado por cinco acciones o elementos administrativos: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estos elementos tanto en su estructuración como en su funcionamiento, deben cumplir los principios administrativos que aseguran la buena forma y funcionamiento del cuerpo social, como lo son la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, la unidad de dirección, la subordinación de los intereses particulares al interés general, la remuneración, la centralización, la jerarquía, el orden, la equidad, la estabilidad personal, la iniciativa y la unión personal (*Fayol, H, , 1987 p.164*).

Gestión de Talento Humano: Es el conjunto de prácticas y políticas necesarias para mejorar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados (*Wayne, R, 2011 p. 2*).

Indicadores: los indicadores son la medida del estado y desempeño de un macroproceso, proceso o actividad, en un momento determinado e indican el grado en que se están logrando los objetivos. (*Serna, 2007, p.33*)

Optimización: Se conoce como optimización la búsqueda de la mejor solución o propuesta que se les presenta a los problemas, con la finalidad de que la misma sea satisfactoria en todos los ámbitos cubriendo cada una de las perspectivas. (Ordoñez, *Ph. D 2014, p. 12*)

Proceso: el proceso es cualquier actividad o grupo de actividades mediante las cuales uno o varios insumos son transformados y adquieren un valor agregado, obteniéndose así un producto para un cliente. (*Krajewski y Ritzman. 2008, p.3*)

Eficiencia operativa: se define como la capacidad de realizar una determinada tarea empleando el mínimo de tiempo posible, con el menor coste posible, sin necesidad de aumentar el gasto. Además, se debe seguir un proceso óptimo para lograr la calidad deseada y minimizar los errores. (*Slack Technologies, 2023*)

ETAPA II

DESARROLLO DEL ESTUDIO

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO QUE REALIZA EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL CENTRO MÉDICO ORIENTAL DE SALUD, C.A (CEMOS).

Para abordar el desarrollo de los objetivos específicos, es necesario conocer las actividades inherentes al departamento de Gestión de Recursos Humanos, las mismas se explican a continuación:

La Gerente del departamento de Gestión de Recursos Humanos, indicó que la misma conjuntamente con su asistente, actúa como enlace entre la alta gerencia y los empleados que hacen vida en este centro médico. Sus actividades se desglosan en una amplia variedad de responsabilidades estratégicas y operativas que conducen a lograr los objetivos organizacionales, permitiendo consolidar en sus trabajadores una cultura de excelencia laboral, basada en un servicio de calidad, buen trato y orientación a los usuarios. Los miembros del departamento de Gestión de Recursos Humanos realizan las siguientes tareas específicas:

Gerente de Recursos Humanos: es responsable de todo lo relacionado con el personal dentro de la organización. Sus funciones incluyen desde la contratación y selección del personal, hasta la gestión de nóminas y beneficios, pasando por la capacitación y desarrollo, la evaluación del desempeño, las relaciones laborales y el cumplimiento legal.

Asistente de Recursos Humanos: asiste a la gerente en todo lo concerniente a las tareas diarias del departamento. Sus funciones abarcan desde procesar y archivar

documentos, hasta gestionar la base de datos de empleados, preparar informes, coordinar eventos apoyar en procesos de contratación, selección y evaluación del desempeño.

Al estar en contexto con las funciones desempeñadas por el departamento de Gestión de Recursos Humanos, se describe ahora el proceso administrativo que realiza el mismo:

Según la editorial Etecé (2022), en su artículo sobre el proceso administrativo se señala que el mismo forma la base del éxito organizacional, proporcionando un marco estructurado para que las empresas optimicen la utilización de recursos y logren sus objetivos. El proceso administrativo abarca cuatro etapas fundamentales: planificación, organización, dirección y control. Tal como lo señala Chiavenato 2006, el proceso administrativo "es la secuencia de las funciones administrativas de planear, organizar, dirigir y controlar para alcanzar los objetivos deseados"(p.16).

En relación con lo descrito por el autor, el departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental de Salud, C.A (CEMOS) aplica el proceso administrativo de la siguiente manera:

Planificación: Con el fin de ofrecer un servicio de atención de alta calidad, para el departamento de Gestión de Recursos Humanos de esta organización es de vital importancia contar con trabajadores y personal médico de excelencia, a pesar de ello, el departamento opera sin una planificación clara y definida, es decir no precisan el propósito, tiempo y objetivo de las actividades que se pondrán en ejecución. En cuanto a los procesos de contratación, se planifican entrevistas para la posible selección. Las capacitaciones al personal se realizan de forma semestral, las evaluaciones del desempeño trimestrales y la cancelación de nómina es planificada para cancelarse quincenalmente a los cargos obreros, administrativos y asistentes de

salud, y respecto a los profesionales médicos especialistas según sus tabuladores de escala salarial.

Organización: En cuanto a la estructura organizativa de este centro de salud, el mismo es de carácter mixto, está definido por una cadena de mando jerárquica para la toma de decisiones generales, pero también posee departamentos y coordinaciones funcionales para áreas especializadas. En lo referente a descripciones de cargo y manuales de procedimientos, los mismos están ausentes, el cargo es descrito al empleado de forma verbal al igual que sus actividades. Aunado a esto a pesar de que existe una misión y visión, no se hace su debida difusión y solo se encuentran archivados.

Dirección: La Gerente de recursos humanos es la encargada de informar y liderar acciones. En el proceso de toma de decisiones, tiene la capacidad de identificar los puntos críticos de decisión, y al momento de cualquier eventualidad ataca de manera oportuna con el fin de la continuidad de las actividades. El departamento se comunica a través del intranet de la organización y vía plataformas telefónicas, para atender de manera rápida solicitudes y resolución de posibles inconvenientes.

Control: La encargada del departamento realiza evaluaciones del desempeño al personal de manera trimestral midiendo los resultados según niveles de puntuación, las capacitaciones se realizan semestralmente y se aplican medidas de control para el ausentismo laboral garantizando el cumplimiento de las normas de seguridad al empleado con el fin de generar un clima organizacional óptimo que permita brindar una atención de calidad a los usuarios de la clínica.

2.2 SEÑALAR LOS INDICADORES DE GESTIÓN QUE MANEJA EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL CENTRO MÉDICO ORIENTAL DE SALUD, C.A (CEMOS)

El departamento de Gestión de Recursos Humanos tiene responsabilidades estratégicas y operativas. A lo que respecta el área estratégica, el departamento se encarga de que las políticas y planes ya establecidos por la organización se cumplan de manera efectiva, para ello, se aplican ciertos indicadores que le permitan a la encargada del departamento medir el desempeño laboral, los mismos se mencionan a continuación:

Evaluación del desempeño: Con la finalidad de medir el nivel de eficiencia en los puestos de trabajo, se aplica evaluaciones del desempeño de manera trimestral (**ver ilustración 2**), las mismas son asignadas por la Gerente del departamento de Gestión de Recursos Humanos al coordinador de cada área para que el mismo determine el desempeño de cada empleado que tiene bajo su cargo. Estas evaluaciones se ponderan con escalas del 1 al 10 y determinan la permanencia del empleado en su puesto, considerando los derechos de ley y aplicando antes de cualquier despido, correcciones e indicaciones adicionales que pueda direccionar al empleado a realizar de manera eficiente su trabajo.

Ausentismo laboral: Para medir y controlar que se cumpla según la normativa de la organización la asistencia a la misma y que se realicen las actividades de forma adecuada, se implementa en la entrada de la institución chequeos de hora de llegada y de salida del empleado a través de controles de asistencia automatizados (biométricos), todo esto se realiza cuantificando las inasistencias de los empleados, logrando así evaluar el impacto en la productividad que puede causar los ausentismos en la organización, poder aplicar memorándums, amonestaciones y diseñar estrategias para mitigar este ausentismo y sus consecuencias negativas.

Adicional a estas medidas, se supervisa mediante cámaras de seguridad en cada área funcional, para evitar elementos distractores o usos de los equipos para actividades ajenas a la organización, todo esto con el fin de garantizar que se cumplan las funciones a cabalidad.

CEMOS
CENTRO EMPRESARIAL DE MANTENIMIENTO

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Nombre: _____ C.I.: _____
Cargo: _____ Fecha ingreso: _____

DEFINIR BREVEAMENTE CADA ITEM Y CALIFIQUE DE ACUERDO CON EL SIGUIENTE CRITERIO

EXCELENTE	MUY BUENO			BUENO			REQUIERE MEJORAR			DEFICIENTE
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

RESPONSABILIDAD	CALIFICACION
Cumple con las labores asignadas y aprende rapidamente	
Cumple con el horario de trabajo y las normativas	
Termina sus trabajos oportunamente	
Colabora espontáneamente en situaciones urgentes	
Acepta gustosamente nuevas responsabilidades	
DESENVOLVIMIENTO	CALIFICACION
Posee habilidades, iniciativa y destreza en el desempeño de sus funciones	
Exactitud y orden en el trabajo	
Comprende con facilidad trabajos complicados	
Esta dispuesto a trabajar fuera de hora cuando es necesario	
Produce trabajo de buena calidad	
COOPERACION	CALIFICACION
Actitud hacia la empresa, compañeros y supervisor inmediato	
Demuestra compromisos con las metas de la Empresa y de su área de trabajo	
SALUD	CALIFICACION
Cumple con políticas y procedimientos de la Empresa con respecto a la seguridad e Higiene aplicable a su área de trabajo	
Estado general de salud y disposición para el trabajo	

OBSERVACIONES: _____

La persona evaluada durante su periodo de prueba, ha demostrado que cumple con los requisitos exigidos para el desempeño del cargo

Supervisor inmediato

Si cumple No cumple

Ilustración 2: Formato de ficha de evaluación del desempeño. Fuente proporcionado por la empresa.

2.3 ANALIZAR LAS FALLAS EXISTENTES EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA EFICIENCIA OPERATIVA PRESENTE EN EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL CENTRO MÉDICO ORIENTAL DE SALUD, C.A (CEMOS), MATURÍN ESTADO MONAGAS

Ante un contexto laboral de muchas exigencias, debido las limitantes de la situación país actual, el dinamismo y exigencias de la actualidad, es fundamental analizar como esta organización capta su talento humano y logra retenerlo a pesar de la desafiante economía actual y otros contextos que puedan influir en el capital humano. A través de un análisis de gestión administrativa es posible identificar con un examen preliminar como esta caracterizado este departamento, para lograr encontrar las posibles fallas o limitaciones que pueden ser corregidas a tiempo y las que no que puedan ser optimizadas para contar siempre con una mejora continua. Sobre esta base, se pudo realizar una investigación más detallada de las prácticas actuales del departamento de Gestión de Recursos Humanos de la organización. La Gerente del departamento mencionado ha proporcionado amablemente información sobre el proceso de gestión del talento de la organización.

Con la finalidad de presentar los resultados obtenidos para su debido análisis. Mediante la entrevista no estructurada, la entrevista estructurada y observación directa se pudo conocer toda la información preliminar y algunos puntos adicionales sobre la organización, y mediante la entrevista estructurada se aplicó una lista de chequeo (**ver ilustración 3**) que consta de 18 preguntas relacionadas al proceso administrativo para entender cómo funciona la gestión administrativa del departamento de Gestión de Recursos Humanos en el Centro Médico Oriental de Salud (CEMOS). A continuación, se muestra las fallas encontradas en el proceso administrativo y la eficiencia operativa presente en este departamento:

- **Reclutamiento y selección de personal:** La empresa cuenta con redes sociales que le permiten publicar vacantes; generalmente realizan sus publicaciones en Instagram y medios más relacionados al ámbito laboral como LinkedIn. Además de esto, para garantizar servicios profesionales de calidad, a lo que respecta la selección de personal del área médica y de enfermería lo hacen mediante referencias de otros profesionales para evitar personal con poca experiencia. A pesar de esto, no se verifica el alcance de la búsqueda de las publicaciones de vacantes en las redes y que llegue al público objetivo.
- **Descripción de cargos:** Se pudo observar la inexistencia de manuales de descripción de cargos, por información brindada por la misma gerente, ellos proporcionan una lista de responsabilidades según el cargo, pero la misma no está plasmada en manuales, esto podría generar una comprensión a medias por parte de los empleados de sus funciones.
- **Capacitación del talento humano:** Aunque de manera periódica (semestral) se realizan capacitaciones, las mismas no están dirigidas de manera precisa a cada puesto de trabajo, las mismas las realizan de más generalizada enfocándolas a seguridad laboral, redes sociales y otras temáticas que, aunque son de calidad para el empleado, no precisan las funciones del mismo para que tenga claro el papel que desempeña en el área que labora.
- **Manuales de procedimientos:** Existe una carencia de manual de procedimientos y aunque se les proporciona una pequeña inducción, no existe una explicación detallada de las responsabilidades a los nuevos empleados. La ausencia de cómo se llevará a cabo los procesos puede generar obstáculos al momento de ejecutar sus deberes y responsabilidades.
- **Segregación de funciones:** En esta organización existe una temática expresada por la misma Gerente, en donde, aunque ella instruye de qué forma realizará cada empleado sus funciones, algunas veces los encargados de un área realizan actividades de otros puestos debido a que no hay una organización en lo que

respecta a casos donde este ausente algún personal, argumentando la misma Gerente que, “con el fin de lograr objetivos todos deben de cooperar para solucionar inconvenientes”.

- **Control de asistencias:** Los mismos se hacen mediante controles biométricos al llegar a la organización, con el fin de tener una mayor supervisión de la entrada y salida de los empleados.
- **Área de nómina:** La Gerente es la responsable de gestionar los procesos de nómina y garantizar que cada empleado reciba una compensación acorde a su puesto y las funciones que desempeña dentro de la organización. Los pagos de la nómina se realizan de manera quincenal al personal fijo y a los médicos especialistas se les cancelan sus honorarios profesionales según los baremos establecidos.

En relación a esta información, a continuación, se presentan las observancias mediante un análisis de cada fase del proceso administrativo:

1. Planificación

Luego de realizar las observaciones correspondientes se detectó que en esta área existen fallas en lo que respecta a los planes del departamento, debido a que la eficiencia operativa se ve obstaculizada por la ausencia de un plan integral, lo que los deja sin una comprensión clara de los objetivos, los plazos y los resultados deseados para sus acciones. En relación al desempeño laboral, aunque se realizan evaluaciones del desempeño, no se elaboran evaluaciones de satisfacción laboral para conocer la opinión de sus empleados. Referente a los objetivos de la organización, no se encuentran estandarizados, generando que el seguimiento sea más complicado.

2. Organización

En lo que respecta el proceso de organización, no existen manuales de descripción de cargos físicos y la información al respecto se brinda de manera verbal por parte de la Gerente de la Recursos Humanos o su Asistente, dando espacio a que puedan existir dudas de las responsabilidades que debe realizar cada empleado. Referente a la difusión de la información relacionada a la misión y visión de la organización, aunque, existe en los archivos, no las hacen visibles a todos en los espacios transitados de la empresa. En lo que respecta las capacitaciones dejan vacíos en cuanto a las funciones de los empleados, todo esto debido a que, no se investiga de manera adecuada los tipos de capacitación que pueden ser útiles a sus empleados y que estén relacionados a su área.

En lo relacionado a la segregación de funciones debido a que la Gerente de Recursos Humanos por directrices de sus superiores ha establecido que los empleados si bien se le asignan tareas específicas, también se espera que ayude en otras áreas cuando para cubrir las ausencias. Esto puede generar confusiones a los empleados, y además generaría un sobre cargo de sus actividades debido a que al tratar de cumplir objetivos podría no realizar de manera eficiente y eficaz cada asignación por el tema de cubrir ámbitos que no le corresponden.

3. Dirección

Referente al proceso de dirección la eficiencia operativa de esta área se observó que la Gerente del departamento está de manera continua en comunicación con sus empleados por las vías pertinentes, y lidera al personal de manera efectiva, y ante cualquier situación inherente a su departamento toma decisiones de forma oportuna.

4. Control

Se pudo observar, que, aunque se realizan evaluaciones del desempeño a los empleados, no se realizan mediciones de su satisfacción laboral, dejando cabida a posibles desacuerdos de los empleados con ciertos temas que al ser desconocidos por la Gerente no pueden solucionarse. En cuanto a controles de asistencia y de ejecución de funciones en los puestos de trabajo se observó cierta eficiencia operativa en lo que respecta los métodos utilizados para la supervisión.



LISTA DE VERIFICACIÓN

Para El Análisis De La Gestión Administrativa Del Departamento De Gestión De Recursos Humanos Del Centro Médico Oriental de Salud, C.A (CEMOS)



PLANIFICACIÓN			
	SI	NO	OBSERVACIONES
Plan alineado con los objetivos organizacionales		X	No se encuentran definidos por escrito, solo de manera verbal
Objetivos "SMART" (específicos, medibles, alcanzables, relevantes, y plazo determinado)		X	Al no estar definido en relación tiempo y plazos no se consideran SMART
Comunicación de políticas a los miembros de la organización	X		
Programas de evaluación de cargos	X		

ORGANIZACIÓN			
	SI	NO	OBSERVACIONES
Existencia de manuales de procedimientos		X	
Existencia de manuales de descripción de cargos		X	
Proceso de reclutamiento y selección definido	X		Verificar alcance público objetivo
Estructura organizacional definida	X		

DIRECCIÓN			
	SI	NO	OBSERVACIONES
Toma de decisiones por el Gerente de RRHH	X		
Comunicación efectiva	X		
Motivación al empleado	X		
Retroalimentación		X	No existe medición de satisfacción laboral
Liderazgo efectivo	X		

CONTROL			
	SI	NO	OBSERVACIONES
Indicadores de gestión en el departamento	X		Indicador de Evaluación del desempeño y ausentismo laboral
Supervisión continua	X		Cámaras de seguridad, sistemas biométricos de asistencia
Seguridad laboral	X		
Evaluación del desempeño	X		
Evaluación de satisfacción laboral		X	

Ilustración 3: Lista de verificación. Elaborado por las investigadoras.

2.4 PROPORCIONAR ALTERNATIVAS DE MEJORA QUE OPTIMICEN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL CENTRO MÉDICO ORIENTAL DE SALUD, C.A (CEMOS).

El presente apartado tiene como finalidad presentar las alternativas que permitirán optimizar la gestión administrativa del Departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS):

Alternativas para optimizar la gestión administrativa del Departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS):		
PROCESO ADMINISTRATIVO	FUNCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN	ACCIONES DE MEJORAS
PLANIFICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Planificaciones estratégicas y operativas • Planes de evaluaciones, capacitaciones, reclutamiento y selección 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar y mantener el plan estratégico de la organización, alineándolo con la visión, misión y objetivos. • Formular objetivos estratégicos y planes de acción. • Seguimiento de las actividades • Elaborar planes de mejora continua para optimizar los procesos de recursos humanos y garantizar la calidad de servicio.

DIRECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Liderazgo • Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la innovación brindando oportunidades para que el personal explore nuevas ideas y tecnologías. • Reconocer y recompensar los logros de los empleados para aumentar la moral y la motivación. • Utilizar técnicas de análisis, para determinar la ruta o secuencia óptima de decisiones que maximice el valor esperado general o minimice el costo esperado.
CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del desempeño • Evaluación de satisfacción laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar comentarios de empleados a través de buzón de sugerencias para identificar puntos débiles y áreas donde se pueden mejorar los procesos de recursos humanos. • Revisar y evaluar periódicamente los procesos de recursos humanos para identificar áreas de mejora y optimizar las operaciones. • La puntuación o ponderación de la evaluación del desempeño como una retroalimentación se debería anexar al expediente del trabajador, con la finalidad de ver las mejoras en el futuro con relación al desempeño.

Tabla 1: Alternativas para optimizar la gestión administrativa del Departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS). Elaborado por las investigadoras.

ETAPA III

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A través del desarrollo de los objetivos planteados, y los resultados obtenidos, se presentan las conclusiones y recomendaciones para la optimización de la gestión administrativa en el departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS) ubicado en la Ciudad de Maturín, estado Monagas.

3.1 CONCLUSIONES

- El proceso administrativo que realiza el departamento de Gestión de Recursos Humanos cuenta con la existencia de fallas en lo que respecta la difusión y visibilidad de la información relacionada a la misión y visión de la organización, así como de manuales de descripción de cargos y de procedimientos, aunado a esto sus capacitaciones no son acordes a las funciones de los miembros de la organización.
- Los indicadores de gestión de evaluación del desempeño se aplican en el departamento para medir el nivel de eficiencia en los puestos de trabajo y se ponderan con escalas del 1 al 10 determinando la permanencia del empleado en su puesto, aplicar correcciones u otras indicaciones. A lo que respecta el indicador de ausentismo laboral, el mismo se aplica para medir y controlar que se cumpla según la normativa de la organización la asistencia, el mismo cuantifica las inasistencias de los empleados, a través de un sistema biométrico para evaluar la productividad, poder aplicar memorándums, amonestaciones y mitigar el ausentismo. Los indicadores antes mencionados, aunque están presentes, no se encuentran estandarizados para su debida medición.

- Al analizar las fallas existentes en el departamento se pudo evidenciar lo siguiente en cada uno de los procesos administrativos:
 - a) Planificación: Inexistencia de planes integrales, dejando vacíos en lo referente a cumplimiento de objetivos, plazos y resultados esperados, los objetivos de la organización no están ajustados y además de esto no se planean evaluaciones de satisfacción laboral.
 - b) Organización: No hay presencia física de manuales de procedimientos ni de descripción de cargos, generando una segregación de funciones inadecuada dando lugar a sobre cargo de actividades. En referencia a la difusión de la misión y visión; aunque la misma se encuentra archivada no está visible en las áreas funcionales de la organización.
 - c) Dirección: En esta fase del proceso la comunicación por parte de la Gerente con el personal se encuentra presente, existe liderazgo y la misma responde de manera oportuna a condiciones de incertidumbre.
 - d) Control: No se realizan mediciones de satisfacción laboral, y las evaluaciones del desempeño se miden, pero dejando ciertos espacios vacíos, debido a que no archivan y hacen seguimiento de la mejora del desempeño del empleado a futuro.
- Se presentan alternativas que permiten proporcionar alternativas de mejora, tales como elaboraciones de planes estratégicos, planes de mejora, capacitaciones orientadas a funciones específicas, archivar expedientes de evaluaciones del desempeño, entre otras acciones a seguir, con el fin de optimizar la gestión administrativa de este departamento direccionando al mismo al logro de las metas de forma efectiva.

3.2 RECOMENDACIONES

- Implementar medidas que incluyan la creación de un programa de comunicación interna para informar a los empleados sobre la visión, misión y objetivos de la empresa. Además, se recomienda elaborar manuales de descripción de cargos y programas de capacitación adaptados a las necesidades específicas del personal.
- Elaborar estándares para los indicadores de gestión de evaluación del desempeño y ausentismo laboral, para identificar áreas de mejora y optimizar las operaciones.
- Archivar en los expedientes del empleado los resultados arrojados en las evaluaciones del desempeño con el fin de realizar análisis futuros para recopilar, analizar e interpretar datos relacionados con el compromiso y la mejora del desempeño para mejorar la operatividad.
- Poner en práctica las alternativas de mejora para optimizar la gestión administrativa del departamento.

BIBLIOGRAFIA

- Andrade, S. (2015). Diccionario de economía. Andrade.
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración. Mc Graw Hill.
- Etecé, E. (2 de febrero de 2022). Concepto. <https://concepto.de/proceso-administrativo/>
- Fayol, H. (1987). Administración industrial y general. El ateneo.
- Fidias G, A. (2016). El proyecto de investigación. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Lee Krajewski, L. R. (2008). Administración de operaciones. Pearson education.
- Mandy, R. W. (2011). Administración de recursos humanos. Pearson education.
- Mideplan. (2011). Manual gerencial para el diseño y ejecución de evaluaciones estratégicas de gobierno. (FOCEVAL). Ministerio de planificación nacional y política económica de Costa Rica.
- Oliveira, R. (2002). Marco teórico sobre administración, plan estratégico, compra y productividad. Teorías de administración. Paranifo S.A.
- Ordóñez, B. (2014). Revista de ciencias. Universidad de Amazonia.
- Roa, J. R. (2007). Fundamentos para el análisis de gestión administrativa. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Roberto Hernandez Sampieri, C. F. (2014). Metodología de la investigación. Mexico: Mc Graw Hill.
- Serna, H. (2007). Indices de gestión. 3R editores.
- Slack, E. d. (7 de noviembre de 2023). Slack Technologies, LLC, una empresa de Salesforce. . <https://slack.com/intl/es-es/blog/productivity/eficiencia-operativa>

HOJAS METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

Título	Optimización de la gestión administrativa en el departamento de gestión de recursos humanos del Centro Médico Oriental De Salud (CEMOS), Maturín Estado Monagas
---------------	--

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código ORCID / e-mail	
Caraballo Fernandez, Griselys Vilely	ORCID	20919570
	e-mail	griselysfernandez@gmail.com
Rios Mora, Fabiana Lucia	ORCID	20647868
	e-mail	fabianaluciaros@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema ORCID (Open Researcher and Contributor ID) se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

Palabras o frases clave:

optimización
gestión
análisis
procesos
alternativas
curso especial de grado

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Administración

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

Resumen (Abstract):

La presente investigación se basa en la optimización de la gestión administrativa en el departamento de gestión de recursos humanos del Centro Médico Oriental de Salud (CEMOS) en el periodo comprendido entre los meses de mayo a julio. El mismo tuvo como objetivo general Optimizar la gestión administrativa del Departamento de Gestión de Recursos Humanos del Centro Médico Oriental De Salud, C.A (CEMOS). La metodología está definida por un tipo de investigación de campo para la recopilación de los datos que darán respuestas a los objetivos planteados, En esta la investigación se realizó una revisión documental, con el propósito de extender y profundizar el tema. Se aplicó la observación directa, una entrevista no estructurada y estructurada, dirigida a una población de dos (02) personas pertenecientes al departamento de Gestión de Recursos Humanos. Los resultados obtenidos permitieron demostrar las fallas existentes y eficiencia operativa de la organización. Por lo tanto, se recomienda poner en práctica en los procesos administrativos las alternativas de mejora proporcionadas como planes integrales y capacitaciones orientadas a funciones específicas, con el fin de optimizar la operatividad de la organización.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
MSc. Lucrecia Heredia	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	ORCID	9280669
	e-mail	Hlucrecia1008@yahoo.es
MSc. Marizabeth Malaver	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	ORCID	11773398
	e-mail	Mmalaver26@gmail.com
Dr. Jorge Astudillo	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	ORCID	6611477
	e-mail	jastudillo.udomonagas@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema ORCID (Open Researcher and Contributor ID), se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad).. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2024	07	22

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

Lenguaje: spa

Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
NMOCTG_CFGV2024

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 _ - .**

Alcance:

Espacial: El Centro Médico Oriental de Salud, C.A (CEMOS), se encuentra ubicado en la Avenida Luis Del Valle García, Local #90, Maturín, Estado Monagas.

✓ Temporal:

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Administración

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

Nivel Asociado con el trabajo:

Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

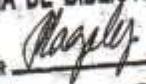
Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,


JUAN A. BOLANOS CURREL
Secretario



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR 
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

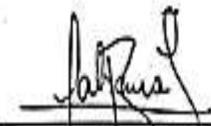
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YOC/manja

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 6/6

De acuerdo al Artículo 41 del reglamento de Trabajos de Grado:

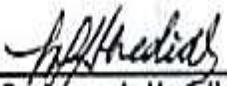
Los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quién deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización.



Br. Fabiana Rios
C.I: 20.647.868



Br. Griselys Caraballo
C.I: 20.919.570



Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia
C.I: 9.280.669
Asesor