

Experior: Revista de Investigación de ADEN University
ISSN L 2953-3090
Vol. 2 (1) enero-junio 2023

Filosofía de gestión como marco de orientación del desempeño laboral

Management philosophy as a framework for guiding work performance

Anabel Rodríguez
UNERMB, Venezuela.
rodriguezanel315@gmail.com

Recibido: 15/02/2023.

Aceptado: 15/05/2023.

Publicado: 30/06/2023.

Cómo citar: Rodríguez, A. (2023). Filosofía de gestión como marco de orientación del desempeño laboral. *Experior*, 2(1), 5-14. <https://doi.org/10.56880/experior21.1>

Resumen

La investigación estuvo orientada a analizar la filosofía de gestión en la empresa Óptica Nacional en la Costa Oriental del Lago de Maracaibo como marco de orientación del desempeño laboral del personal administrativo. Se consideró para la sustentación de las variables los aportes de autores como de Etkin (2007), Serna (2014), Arias (2014), Bittel (2000), Chiavenato (2010), Robbins (2016), entre otros. Por otra parte, el recorrido metodológico del estudio se realizó a través de un tipo de investigación analítica, la cual se apoyó de un diseño no experimental, transeccional y de campo. Para la recolección de la data se trabajó con una población censal de 21 empleados administrativos, los cuales representan la unidad de estudio, a los cuales se les aplicó un cuestionario estructurado en 66 ítems, con una escala de respuesta tipo Likert con cinco alternativas de respuesta (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca). En cuanto a las propiedades psicométricas, a validez se calculó mediante la aplicación de la técnica del Juicio de Expertos y la confiabilidad a través del coeficiente de Alpha Cronbach, el cual arrojó un valor de 0,87. Se aplicó para el procesamiento de los datos, estadística descriptiva, utilizando el promedio y la desviación como medidas de análisis. Por otra parte, para el cálculo de la correlación se utilizó el coeficiente de Pearson. El procesamiento de la data arrojó una correlación positiva-fuerte, indicando una relación directamente proporcional entre las variables, indicando que la filosofía de gestión se constituye en la empresa en una estrategia de integración del personal, al contribuir a crear una visión compartida, por lo cual se recomienda su divulgación y socialización de manera continua.

Palabras clave: filosofía de gestión, direccionamiento estratégico, desempeño laboral.

Abstract

The research was aimed at analyzing the management philosophy in the Óptica Nacional company on the Eastern Coast of Lake Maracaibo as a framework for guiding the work performance of the administrative staff. The contributions of authors such as Etkin (2007), Serna (2014), Arias (2014), Bittel (2000), Chiavenato (2010), Robbins (2016), among others, were considered to support the variables. On the other hand, the methodological journey of the study was carried out through a type of analytical research, which was supported by a non-experimental, transectional and field design. To collect the data, we worked with a census population of 21 administrative employees, who

represent the study unit, to whom a questionnaire structured in 66 items was applied, with a Likert-type response scale with five response alternatives (always, almost always, sometimes, almost never and never). Regarding psychometric properties, validity was calculated by applying the Expert Judgment technique and reliability through the Alpha Cronbach coefficient, which yielded a value of 0.87. Descriptive statistics were applied for data processing, using the average and deviation as analysis measures. On the other hand, the Pearson coefficient was used to calculate the correlation. The processing of the data showed a strong-positive correlation, indicating a directly proportional relationship between the variables, indicating that the management philosophy is constituted in the company as a personnel integration strategy, by contributing to creating a shared vision, therefore which is recommended for continuous dissemination and socialization.

Keywords: management philosophy, strategic direction, job performance.

Introducción

La historia organizacional, ha sido un importante ejemplo de la necesidad de adaptación continua para enfrentar los cambios constantes del entorno, lo cual ha exigido la necesidad de redefinir estrategias de gestión, rediseñar estructuras y propiciar una cultura que propicie estas transformaciones. Lo anteriormente planteado exige, consolidar una filosofía de gestión orientadora, pero al mismo tiempo flexible, capaz de convertirse en un marco de actuación.

Desde la óptica de esas ideas, permanecen vigentes los planteamientos de Morris (1997) citado por Arias (2014), quien considera que comprender la filosofía del negocio es vital, no solo como pauta de ubicación, sino también como mecanismo de integración del ejercicio colectivo. Para el autor citado, la clave de los negocios, se encuentra estrechamente vinculada a la sabiduría de la hombre, tanto desde lo personal como lo relacionado con los negocios, razón por la cual el conocimiento filosófico se convierte en un soporte importante para alcanzar rendimientos elevados y sostenibles den el tiempo.

En ese sentido, lograr satisfacción en el trabajo, excelencia a largo plazo, beneficios y rendimientos reales, mostrará nuevas formas de incrementar el desarrollo de lo que se está realizando correctamente, así como adoptar formas diversas para dar solución y corregir aquello que no esté fluyendo de la mejor manera.

En ese orden de ideas, en el mundo empresarial el rediseño de las estrategias y actividades operativas se ha venido convirtiendo en una necesidad para sobrevivir y alcanzar niveles adecuados de productividad y competitividad. El quehacer en la organización ha venido desarrollándose a través del cambio de los procesos, la reconceptualización de los productos y servicios, la innovación de las tecnologías, cambios importantes que exigen del talento humano, el desarrollo de competencias, motivación e integración efectiva, pues son los responsables de convertir la filosofía de gestión en acción.

Al respecto, de acuerdo a Arias (2014), en las empresas, pequeñas o grandes, siempre que las personas trabajen juntas de una forma organizada, existe la urgente necesidad de abordar necesidades, intereses y preocupaciones compartidas. Filosóficamente hablando, se observa que todo lo que ocurre alrededor de las personas, los mismos principios que promueven el florecimiento humano en los contextos personales, familiares y de amistad, pueden aplicarse a temas relacionados con los negocios y a la excelencia mercantil.

Al respecto, como lo plantea Rodríguez (2019), si las personas no se sienten motivadas y bien tratadas para dar lo mejor de sí mismas, no alcanzarán los niveles deseados de satisfacción en el trabajo y en este sentido, con recompensas extrínsecas, se contribuirá en gran manera a motivar su energía y creatividad, fomentando la

felicidad, realización personal, el sentido de la bondad y con ello la importancia del trabajo y, de forma directa el desempeño laboral requerido para cumplir con sus funciones y responsabilidades, de manera de convertir a la filosofía de gestión, no solo en una pauta de orientación, sino también en el mecanismo idóneo para lograr integrar al personal a la misión de la empresa y alcanzar de esa forma una visión compartida.

Desde esa óptica, hablar de filosofía obliga a hacer mención al amor por la sabiduría o el conocimiento, concepto este que involucra estudios relacionados con problemas inherentes fundamentalmente al plano existencial del hombre y a temas importantes como el conocimiento, la verdad, los valores vinculados con el ethos, entre otros aspectos que la convierten en una disciplina de la ciencia, estrechamente vinculada a temas trascendentales como la religión, la política, y en general a la existencia del hombre en sociedad.

Como parte de esa importante disciplina, la filosofía de gestión integra al respecto los valores y principios que su utilizaran como pauta de orientación gerencial, como soporte de la creación y mantenimiento de la cultura organizacional y, como pauta de orientación de la actuación de los miembros. Arias (2014), al respecto, refiere que este importante fundamento filosófico adquiere sentido, cuando es divulgado y compartido por el colectivo, convirtiéndose en una herramienta de gestión fundamental.

De allí, que los líderes organizacionales integran filosofía y estrategia de gestión, asumir compromisos de alto nivel y establecer un horizonte en el cual los postulados filosóficos fundamentales de la institución permitan crear un entorno adecuado, para la máxima motivación en el ambiente laboral.

En ese orden de ideas, la dirección estratégica de la organización, fundamentada en una filosofía de gestión que sustenta y soporta la visión, misión y objetivos, contribuirá con el crecimiento sostenido, así como es desarrollo de ventajas competitivas, en el entendido que una filosofía de gestión que no se divulga y socializa, se convierte en letra muerta y pierde con capacidad para convertirse en una herramienta de integración estratégica.

En relación a lo antes expuesto, para lograr alcanzar los objetivos que la organización se plantea, sea cual fuere su naturaleza, resulta necesario tener empleados motivados, capacitados, con necesidades, habilidades y cualidades, que les permitan identificarse con su trabajo y hacer de su labor la propia estrategia individual.

Esa estrategia, se convierte al respecto en fundamento de su desempeño laboral, el cual de acuerdo a Arias (2014), se caracteriza por su condición circunstancial o situacional, pues es diferente para una persona y otras, en razón que como resultado de factores condicionantes personales como la motivación, la satisfacción, las competencias dentro de las cuales se incluyen los rasgos de personalidad, además de condicionantes organizacionales vinculados con el clima, las condiciones y recursos de trabajo, la cultura, aspectos que permiten comprender de qué manera la filosofía de gestión, se integra con el desempeño.

Lo anteriormente planteado, exige de líderes-gerentes y estrategias, que permitan crear esa visión compartida, el trabajo de equipo y un clima y cultura que propicie la calidad y la excelencia, de manera de lograr un desempeño laboral que se transforme en una ventaja competitiva para la organización.

Afirma Serna (2014), al respecto que un direccionamiento estratégico claro y coherente con los fundamentos filosóficos de la gestión, permitirá convertir los principios corporativos, la visión y misión como factores clave para el logro de beneficios organizacionales. Esto exige un liderazgo empresarial comprometido, transformador, centrado tanto en la tarea como en el personal y, en la filosofía de gestión como pauta de orientación. (Blanchard, 2013).

En respuesta a este panorama, las instituciones están llamadas a buscar cambios que faciliten la transformación en organizaciones efectivas y productivas, donde priven los criterios de excelencia en la gestión y los resultados; esto hace que la

acción del talento humano se convierta en un elemento estratégico de las organizaciones. Lo anterior, se encuentra vinculado con los aportes de Herzberg (citado por Sarella, 2012), al explicar que la real satisfacción del hombre con su labor, está estrechamente ligada a el enriquecimiento del cargo, lo cual permite elevar su responsabilidad y contribuir con sus crecimiento mental y psicológico, fundamentos que contribuyeron con la creación de métodos orientados a elevar la moral laboral, la satisfacción y el desempeño.

En el marco de esas ideas, Venezuela ha venido presentando cambios drásticos a todo nivel en los últimos años, los cuales inciden directamente sobre el funcionamiento de las organizaciones y por consiguiente, producen en su talento humano respuestas negativas en relación al ejercicio de sus funciones. Corresponde a las empresas profundizar hacia el conocimiento y promoción de los valores y principios organizacionales, con el propósito de que las personas se guíen a través de ellos convirtiéndolos en parte de su vida.

Un liderazgo bien entendido, será aquél cuyos protagonistas asuman el compromiso moral e institucional de orientar a su talento hacia su desempeño de manera efectiva, socializando su filosofía de gestión, de manera que las tareas y los resultados de la realización de las mismas sea el ideal, otorgándoles un ambiente laboral agradable y motivante.

Esa dinámica organizacional compleja y exigente, no es diferente para la empresa Óptica Nacional, contexto del presente estudio, dedicada a la comercialización de servicios y productos para la atención de la calidad visual de clientes a través de procesos tecnológicos de vanguardia y, de personal preparado para la atención de los clientes. Sin embargo, en sus sedes ubicadas en la Costa Oriental del Lago de Maracaibo, específicamente las oficinas de Cabimas (principal y Costa Mall) Lagunillas, Ciudad Ojeda y Mene Grande, está presentando inconvenientes en cuanto a la relación entre su personal administrativo, que podría repercutir directamente en el desempeño laboral del mismo, pues manifiestan desconocer a profundidad la filosofía de gestión de la organización.

En ese sentido, con el firme propósito de recabar información diagnóstica, se realizaron entrevistas no estructuradas al personal administrativo, gerencial y una muestra de clientes, lo cual permitió conocer la falta e claridad del personal con relación a los propósitos fundamentales de la organización, ni la dirección que sigue la gestión de la empresa, ni quién guía la toma de decisiones y por supuesto, tampoco las líneas de conducta que deben seguir como parte de su ejercicio laboral. Manifiestan al respecto los empleados, que en ningún momento, se les ha presentado información con relación a la materia desde que ingresaron a la organización.

En ese sentido, el personal administrativo manifiesta falta de motivación, de armonía, dificultades en la comunicación, presencia permanente de conflictos por diferencias de opinión, que afectan el desarrollo de las actividades. Consideran además, que la falta de claridad en las tareas a desempeñar, el alcance de las responsabilidades de cada persona, falta de apoyo de los líderes, horarios inflexibles, las dificultades de traslados, producto de los problemas de movilización generados entre otros aspectos vinculados con el déficit de combustible, así como los bajos niveles de salarios que perciben, que nos les permiten cubrir sus necesidades básicas.

Manifiestan su incapacidad para cumplir los compromisos propios de sus responsabilidades, derivados de la situación compleja que hoy experimenta el país, la cual no permite contar con un salario digno a través del cual cubrir sus necesidades básicas. Por otra parte, de acuerdo a su opinión, la filosofía de gestión no es más que un conjunto de información que no termina de generar cambios importantes que contribuyan con elevar sus niveles de compromiso, motivación, satisfacción y, de manera directa con la productividad laboral, en un ambiente en el cual, la pandemia ha generado estragos importantes en la disposición para el trabajo.

Ordenar todos los elementos del desempeño laboral a través de la socialización efectiva de la filosofía de la empresa y los objetivos personales de todos los factores que la integran, es el propósito que deben perseguir las organizaciones, debería ser el elemento fundamental de comunicación, con el fin de procurar una vida interna propicia para todos, a la vez que establece las condiciones para conseguir mayor compromiso y más productividad.

En el marco de esas ideas, la investigación se plantea a través de un estudio desarrollado en el enfoque epistemológico positivista, determinar la relación entre la filosofía de gestión de la empresa Óptica Nacional en la Costa Oriental del Lago de Maracaibo y, el desempeño laboral del personal administrativo. Para alcanzar este importante propósito, se presenta a continuación del desarrollo del artículo, en el cual se realiza el abordaje teórico de las variables, para posteriormente ubicar al lector en relación a los fundamentos epistemológico y metodológicos del estudio, y culminar de esa forma con los resultados y conclusiones derivadas de la investigación.

Fundamentos teóricos **Filosofía de gestión**

La filosofía de gestión involucra al sistema de ideas que permiten comprender la razón de la existencia de una organización, al integrar sus principios, valores como fundamentos de la cultura y la toma de decisiones. Constituye al respecto, de acuerdo a Etkin (2007), el fundamento que sustenta la justificación de la existencia de una empresa y que orienta su estrategia gerencial.

Autores como Serna (2014), vinculan la filosofía de gestión, con el direccionamiento estratégico de la empresa, representado en este sentido por la visión, misión y objetivos que dan sentido de dirección a cada uno de los miembros de la organización. La filosofía demarca en este orden de ideas, la dirección convertida en pauta de acción, pues de acuerdo a la su opinión no tiene sentido formular una estrategia, si la misma no es socializada de manera que se integre a la praxis laboral, pues de acuerdo a su opinión, una organización que no tiene conocimiento hacia dónde se dirige, termina llegando a donde no quiere llegar.

Para el autor citado, el cambio y la innovación se han convertido en una pauta de orientación de las organizaciones para poder sobrevivir y evolucionar, de allí que lograr que los miembros se comprometan e integren a la filosofía de gestión, reflejada en la misión, visión y objetivos, es sin lugar a dudas una necesidad de fundamental importancia para la gerencia.

En ese sentido, como se mencionó anteriormente, para que la filosofía de gestión sea algo más que un enunciado o un documento muerto de la organización, se requiere la identificación y alto compromiso de sus líderes, de manera de convertir este sistema de ideas, en el cual de acuerdo a Robbins (2016), se integran el ser y el deber ser, en el ámbito de las actuaciones y resultados alcanzados.

Si bien la visión filosófica implica una actitud reflexiva, no se trata de un saber disociado de la acción, al menos en el campo de las organizaciones. Es una filosofía que intenta explicar y orientar la realidad organizacional y que se refleja en las decisiones de gobierno, pero no sólo como sabiduría o discurso, ni tampoco como un método o fórmula salvadora. Consiste en una filosofía activadora, orientada a mejorar la calidad de vida al sostener (Kliksberg, citado por Etkin, 2007)).

En ese orden de ideas, la filosofía de gestión se vincula con la doctrina que sustenta la gestión de la organización, sus valores y principios que fundamental la dirección de su desempeño, el ejercicio de liderazgo, la cultura organización, la participación en la toma de decisiones, entre otros aspectos. (García y Dolan, 2013).

Desempeño laboral

Desde la perspectiva del proceso administrativo, la eficiencia organizacional se encuentra vinculada con el adecuado uso de los recursos y, la dignificación e importancia que se le da al talento humano. Las personas, y su contribución, permiten que las actividades se desarrollen con efectividad, razón por la cual, el desarrollo e competencias y, la gestión de planes vinculados con la administración de sueldos y salarios, los incentivos, los planes de carrera, entre otros, contribuyen a optimar su desempeño, aumentar su motivación y satisfacción, para convertirse de esta forma en una importante ventaja competitiva, tal como lo expresa Arias (2014).

En ese orden de ideas, que las empresas pueden influir en la vida diaria del personal para su desempeño, así como la calidad y sistema de vida de un individuo, en sus valores y costumbres que le permiten satisfacer sus necesidades sociales, psicológicas, laborales y económicas, pues “está influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía” (Bittel, 2000, p. 52).

Desde esa óptica, el desempeño laboral se vincula de forma directa con las competencias (conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes) que despliega el empleado para cumplir sus funciones y responsabilidades, en pro de consolidar y optimar el alcance de los objetivos organizacionales. Lo anterior refiere en este sentido, factores internos del trabajador, como la motivación, la creatividad, la responsabilidad, la satisfacción e identidad corporativa, así como factores administrativos-organizacionales, vinculados con la cultura, el clima laboral, las condiciones de trabajo, los planes de desarrollo e incentivo, entre otros.

Lo anterior, valida la importancia de conocer y optimar estos factores, con el propósito de lograr un desempeño laboral consistente con los objetivos propuestos así como las metas establecidas a corto, mediano y largo plazo. Gómez, Balkin y Cardy (2014, p. 289), definen al desempeño laboral como “el grado de perfección con el cual el trabajador ejecuta la parte de tarea que le corresponde con el objeto de hacer realidad la estrategia organizacional”. Como se observa en la definición, se integra la ejecución con el alcance de los objetivos organizacionales, lo cual refiere a conocer y gestionar los factores personales y organizacionales que influyen en los resultados.

Consustanciados con esa idea, Bohórquez define el desempeño laboral, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador, con relación al cumplimiento de sus responsabilidades y el alcance de las metas de la organización de manera integral (citado en Araujo y Guerra, 2014). Al respecto, la eficacia del desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral (Araujo y Guerra, 2014). En ese sentido, el desempeño laboral depende del comportamiento y también de los resultados obtenidos (Chiavenato, 2010)

Materiales y métodos

Esta investigación se ubica dentro de la concepción positivista cuantitativa. Por otra parte, con relación al tipo de investigación, estuvo enmarcada en la tipología analítica, ya que su propósito fue analizar la filosofía de gestión en la empresa Óptica Nacional en la Costa Oriental del Lago de Maracaibo como marco de orientación del desempeño laboral del personal administrativo.

Para efectos del presente estudio, se utilizó un diseño no experimental, transeccional descriptivo y de campo Hernández, Fernández y Baptista (2016), el cual se apoyó a través de la aplicación de un cuestionario conformado por 66 ítems, con una escala de respuesta cerrada de alternativas múltiples, a saber: Siempre (2), casi siempre /4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1), el cual fue aplicado a una población de 21 sujetos, que componen la plantilla del personal administrativa de las diferentes sedes

de la Óptica Nacional, en la Costa Oriental del Lago (Cabimas, Lagunillas, Ojeda y Mene Grande), por lo cual se decidió aplicar criterio de censo poblacional (Tamayo y Tamayo, 2014).

En relación a las propiedades psicométricas del instrumento, en relación a la validez del mismo se utilizó el juicio de los expertos y, para la confiabilidad, la técnica de análisis de Cronbach, sugerida por Chávez (2007), para instrumentos cerrados con alternativas múltiples, la cual arrojó un valor de 0.85, indicando una alta confiabilidad.

En cuanto a la técnica utilizada para el procesamiento de los datos, se utilizó, derivado del enfoque positivista que sustenta el estudio, estadística descriptiva, a través de las técnicas de análisis de tendencia central y de variabilidad, utilizando como estadígrafos el promedio y la desviación estándar, respectivamente.

Resultados del estudio

Tabla 1.

Variable: Filosofía de Gestión

Dimensión	Personal Administrativo	
	Promedio	Desviación
Claridad en el direccionamiento estratégico de la empresa	3,30	0,69
Características del Liderazgo en el desarrollo de la filosofía de gestión	3,30	0,68
Promedio general	3,30	0,69

Fuente: Datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario dirigido al personal administrativo de la empresa analizada.

Como se observa en la tabla 1, la variable filosofía de gestión, arrojó un valor promedio de 3.30 y una desviación de 0.69, ubicándose en la categoría moderada, con una muy baja dispersión de las respuestas, indicando un alto nivel de confiabilidad de estas. En el marco de estas ideas, para el personal administrativo de la Óptica Nacional encuestado, con ese nivel perciben claridad en el direccionamiento estratégico de la empresa, así como características del liderazgo en cuanto al desarrollo de la filosofía de gestión.

Los resultados en ese sentido presentan diferencias significativas en cuanto a los resultados encontrados por Villalobos (2013), quien encontró un alto nivel de información en el personal, en relación con los aspectos o elementos que conforman el direccionamiento estratégico de las instituciones en estudio, situación que ha contribuido la integración de los valores que sustentan la filosofía de gestión de las mismas, aportando al mismo tiempo sentido de dirección.

Estas ideas, son congruentes con los planteamientos de Etkin (2007), al expresar que la filosofía de gestión es un sistema de ideas que explica la razón de ser y el sentido de la organización; representa el corazón de una organización, pues se precisan principios, valores y propuestas para la toma de decisiones; guías éstas, que la empresa desea impulsar como cultura y que las personas puedan adoptar como forma de vida.

Tabla 2.

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión	Personal Administrativo	
	Promedio	Desviación
Integración de los valores en los sistemas gerenciales	3,33	0,69
Características del Desempeño Laboral	3,32	0,69

Factores de Desempeño Laboral	3,31	0,69
Promedio general	3,32	0,69

Fuente: Datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario dirigido al personal administrativo de la empresa analizada.

Como se observa en la tabla 2, el valor promedio alcanzado por la variable desempeño laboral fue de 3.32, con una desviación de 0.69, ubicándose en la categoría moderada, con una muy baja dispersión de las respuestas, al expresar los encuestados que con una moderada frecuencia demuestran en su ejercicio la integración de los valores en los sistemas gerenciales, las características necesarias para realizar un buen desempeño de su funciones, así como el cumplimiento de los factores de desempeño laboral.

De acuerdo con Bittel (2000), el desempeño es influenciado por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía, se vincula al respecto, con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa. En este contexto, cuando el desempeño del trabajador llega a alcanzar un bajo nivel, quiere decir que algunos de los factores que en él inciden (motivación, habilidades, destrezas, actitudes, relación organizacional, entre otros) están fallando.

Desde la óptica de esas ideas, se observa de acuerdo a análisis e interpretación de los datos para cada una de las variables, un nivel de correspondencia moderado-bajo, entre la filosofía de gestión y, el desempeño de los empleados, los cuales refieren un nivel importante de desconocimiento e integración de los fundamentos valorativos que sustentan la filosofía de gestión de la organización, manifiesto en sus moderados niveles de desempeño y, la inconformidad manifiesta en relación a los aspectos, condiciones y recursos que debe suministrar la empresa, para que puedan cumplir sus responsabilidades, en términos de motivación e identificación con la identidad corporativa.

Al respecto, para Toro, citado por Nash y Harrington (2006), al expresar que el desempeño laboral es una variable multifactorial, afectada por factores internos de la organización, personales del trabajador, referidos en este caso a la motivación, los valores, la salud, así como otras condiciones psicológicas, además de factores de índole social o familiar que pudieran incidir en la praxis laboral y, los resultados alcanzados. Al respecto, en la medida que se fortalezca la filosofía de gestión dentro de la empresa, se transmitan coherentemente los valores y, se logre alinear al personal, creando una visión compartida, será mejorado el desempeño del personal administrativo (Villalobos, 2013)

Por otra parte, en relación con el cálculo del coeficiente de correlación de Spearman, el mismo arrojó un valor de 0.61, lo cual indica un nivel una relación positiva-fuerte, lo cual significa que la filosofía de gestión se constituye en una variable importante para orientar el desempeño laboral (relación directamente proporcional), aunque como lo apunta Robbins, (2016), el desempeño es una variable multifactorial asociada con factores personales, organizacionales e incluso sociales.

Conclusiones

La filosofía de gestión, representa una de las más importantes herramientas de las cuales cuenta la gerencia empresarial, para crear condiciones culturales y climatológicas que contribuyan a elevar la moral laboral, la identificación del personal, de manera directa su integración, a través de la creación de una visión compartida y, consecuentemente la calidad y excelencia de los procesos. Para Serna (2014), en este sentido, de nada sirve redactar un direccionamiento estratégico, que permita articular visión, misión, objetivos y valores, se los mismos no son socializados a los miembros de

la organización, de manera de lograr que se conviertan en una filosofía orientadora de sus acciones, en pro de elevar el desempeño laboral.

En el marco de estas ideas, derivado de la presentación y análisis de los datos, se presentan a continuación las siguientes conclusiones:

Se observó, que con un nivel moderado el personal administrativo demuestra claridad en el manejo de los componentes que definen el direccionamiento estratégico de la empresa, reflejándose en este sentido, la necesidad de reforzar los mecanismos comunicacionales orientados a socializarlos y convertirlos en herramienta de gestión.

Para el personal administrativo, sus líderes poseen un moderado nivel de formación, capacidad de adaptación al cambio, toma de decisiones, de comunicación y el compromiso necesario, para direccionar sus acciones y crear una visión compartida.

Se identificó que con un nivel moderado valores instrumentales, operativos y finales de los empleados se han integrado a los sistemas gerenciales, lo cual ha permitido con un nivel moderado el desarrollo de la filosofía de gestión.

Por otra parte, en relación a los valores finales, los empleados reconocen que con una moderada frecuencia demuestran su capacidad para ejercer conductas de incentivo permanente a la innovación, asumen que con ese nivel, los líderes ejercen el rol de guiar al equipo de trabajo con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados y, expresan que se cumple medianamente con las expectativas y necesidades en función de requerimientos establecidos.

Las respuestas de los encuestados, permitieron describir un nivel moderado en cuanto al cumplimiento de los elementos de desempeño laboral, contribuyendo a mejorar su ejercicio laboral. Para los encuestados, con moderada frecuencia se les proporciona en la organización un conjunto de factores de apoyo que contribuyen con el desempeño de sus funciones.

El procesamiento arrojó una correlación positiva-fuerte entre la filosofía de gestión y el desempeño del personal administrativo, lo cual refleja que en la medida que se fortalezca la filosofía de gestión dentro de la empresa, se transmitan coherentemente los valores y, se logre alinear al personal, creando una visión compartida, será mejorado el desempeño del personal administrativo.

Referencias bibliográficas

- Araujo, C. y Guerra, P. (2014). *Los roles comunicacionales del líder*. http://www.degerencia.com/articulo/los_rols_comunicacionales_del_lider
- Arias, M. (2014). *La dirección Corporativa de las Comunicaciones*. Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Bittel, L. (2000). *Administración de Personal*. Grupo Editoria Norma.
- Blanchard, K. (2013). *Liderazgo al más alto nivel. Cómo crear y dirigir organizaciones de alto desempeño*. Grupo Editoria Norma.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa*. 1ra Edición, Taller Arts Grafica, S.A.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestión del talento humano*. Primera Edición. Mc Graw Hill.
- Etkin, J. (2007). Capítulo 1. Filosofía de gestión. En: *capital social y valores en la organización sustentable*. Pp 19-351.
- García, S. y Dolan, S. (2013). *La dirección por valores*. McGraw Hill.
- Gómez, M., Balkin, D. y Cardy, R. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Prentice Hall
- Hernández, R., Fernández C. y Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación*. Editorial Mc Graw Hill.
- Nash, P. y Harrington, T. (2006). *Cómo Incrementar la Productividad y Competitividad del Recurso Humano*. Editorial McGraw Hill.
- Robbins, W. (2016). *Comportamiento organizacional*. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

- Rodríguez, C. (2019). *Recursos Humanos: Su visión trascendente y ética*. Editorial Grijalbo.
- Sarella, J. (2012). *Talento organizacional*. RIL Editores.
- Serna, H. (2014). *Gerencia Estratégica. Teoría – Metodología – Alineamiento, implementación y mapas estratégicos*. 3R Editores.
- Tamayo y Tamayo M. (2014). *El proceso de investigación científica*. Editorial Limusa.
- Villalobos, J. (2013). *Valores organizacionales en la filosofía de gestión para instituciones educativas bolivianas*. [Trabajo especial de grado]. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt.