



**Percepción de los funcionarios Administrativos sobre la Estrategia de Gestión
del Talento Humano en el Centro de Comercio, Industria y Turismo de
Córdoba**

Melva Isabel Serrano Montes

Leovi Fernando Hoyos Millán

Trabajo de grado para optar el título de Magister en Administración

Rosa María Rodríguez Barón, directora, Magister en Administración de Organizaciones.

**Universidad Pontificia Bolivariana
Escuela De Economía, Administración y Negocios
Maestría en Administración
Montería, Córdoba
2025**

Montería, 10 de marzo de 2025

Melva Isabel Serrano Montes

Leovi Fernando Hoyos Millán

“Declaro que este trabajo de grado no ha sido presentado con anterioridad para optar un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquiera otra universidad”. Art. 92, parágrafo, Régimen Estudiantil de Formación Avanzada.

Firma del autor (es)



Melva Isabel Serrano Montes



Leovi Fernando Hoyos Millan

Percepción de los funcionarios Administrativos sobre la Estrategia de Gestión del Talento Humano en el Centro de Comercio, Industria y Turismo de Córdoba

Resumen

El presente estudio analiza la estrategia de gestión de recursos humanos (RRHH) implementada en el Centro de Comercio, Industria y Turismo de Córdoba (CCIT) y su impacto en el desempeño de sus funcionarios administrativos. Para llevar a cabo esta investigación, se adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo, el cual permitió analizar la relación entre las estrategias motivacionales y el desempeño laboral. La recolección de datos se realizó mediante la aplicación de encuestas estructuradas, utilizando una escala Likert para evaluar la percepción de los funcionarios en torno a variables clave como la motivación laboral, la comunicación interpersonal y el desempeño laboral. La muestra estuvo conformada por funcionarios administrativos del CCIT, seleccionados bajo un muestreo no probabilístico por conveniencia, con el fin de garantizar la participación de personas con experiencia directa en las dinámicas organizacionales de la institución. Los resultados indican que los participantes mantienen una opinión afirmativa acerca de las condiciones laborales que evidencia una actitud favorable con respecto a responsabilidad y compromiso por el cumplimiento de las funciones. Se proponen estrategias de mejora enfocadas en la motivación, comunicación interpersonal y desarrollo de competencias socioemocionales, contribuyendo así al fortalecimiento del capital humano y al cumplimiento de los objetivos organizacionales del CCIT.

Palabras claves: Comunicación Interpersonal, Motivación Laboral, Desempeño Institucional.

Abstract

This study analyzes the human resources (HR) management strategy implemented at the Center for Commerce, Industry, and Tourism of Córdoba (CCIT) and its impact on the performance of its administrative staff. To conduct this research, a quantitative approach with a descriptive design was adopted, allowing for the analysis of the relationship between motivational strategies and job performance.

Data collection was carried out through the application of structured surveys using a Likert scale to assess employees' perceptions of key variables such as work motivation, interpersonal communication, and job performance. The sample consisted of administrative staff from the CCIT, selected through non-probabilistic convenience sampling to ensure the participation of individuals with direct experience in the institution's organizational dynamics.

The results indicate that participants maintain a positive perception of working conditions, reflecting a favorable attitude toward responsibility and commitment to fulfilling their duties. Improvement strategies are proposed, focusing on enhancing motivation, promoting interpersonal communication, and developing socio-emotional skills. These actions aim to strengthen human capital and contribute to achieving the CCIT organizational objectives.

Keywords: Interpersonal Communication, Work Motivation, Institutional Performance.

1. Introducción

En el entorno actual, las organizaciones enfrentan constantes desafíos derivados de las transformaciones sociales, económicas y tecnológicas. Estos cambios demandan una gestión de recursos humanos (RRHH) eficiente que no solo responda a las necesidades administrativas, sino que también promueva el bienestar y desarrollo de los colaboradores. El Centro de Comercio, Industria y Turismo de Córdoba (CCIT) es una institución pública dedicada a la formación integral de profesionales en áreas estratégicas para el desarrollo regional. Con aproximadamente 300 colaboradores, el CCIT ha experimentado un incremento en la demanda de sus servicios, lo que ha derivado en un aumento de la carga de trabajo y la aparición de problemas en la gestión de RRHH, tales como ausentismo, rotación laboral, desmotivación, conflictos e inseguridad laboral.

Así mismo se requiere, repensar de manera analítica y reflexiva el nivel de competitividad y desempeño de los profesionales en las organizaciones con el propósito de contar con información determinante que permita no solo alcanzar mejoras competitivas sino también mejorar el bienestar laboral de los colaboradores. En otras ocasiones, los líderes organizacionales han estado educados o cumpliendo las expectativas de un entorno exigente que les impide en muchas ocasiones reconocer las particularidades de su contexto empresarial, esta forma de forjar líderes impide en múltiples situaciones impulsar el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y el compromiso con la organización, son claves si se considera que una mala comunicación organizacional puede provocar malentendidos, confusión en las tareas y un ambiente tenso. Si hay una desconexión a partir de los canales internos de comunicación es posible que surjan aspectos como la desmotivación y el incumplimiento apropiado de las metas.

Por otro lado, las organizaciones que no conocen las relaciones internas de su ambiente laboral estarán sometiendo a sentirse obligados a reunir las competencias en sus colaboradores sin conocer a cabalidad sus habilidades, teniendo como referente funciones más que personas. Para Quintero, et al (2011), el director como líder creativo conocedor del capital humano de sus colaboradores realiza funciones que otros no pueden desarrollar y que se convierten en el plus necesario para que la empresa se destaque del resto de la competencia.

La gestión efectiva de RRHH es fundamental para el éxito de cualquier organización. En el caso del CCIT, mejorar las estrategias de RRHH no solo beneficiará a los empleados, sino que también fortalecerá la capacidad institucional para cumplir con su misión de promover la ciencia, el arte, la innovación y la tecnología en la región. Este estudio es esencial para identificar las deficiencias actuales y proponer soluciones que optimicen el desempeño laboral y el clima organizacional, contribuyendo al desarrollo económico y social de Córdoba.

Como objetivo general se plantea, analizar la percepción que tienen los funcionarios administrativos del Centro de Comercio Industria y Turismo de Córdoba acerca de la estrategia desarrollada por el Recursos Humanos de la regional Córdoba. Para ello es necesario identificar la percepción de variables puntuales como: la motivación laboral, las relaciones interpersonales y el desempeño laboral que son promovidos como factores determinantes de la estrategia en el plan de gestión de recursos humanos del CCIT.

Atendiendo lo antes descrito se plantea inicialmente, identificar la percepción que tienen los funcionarios participantes en sobre la motivación laboral, así mismo describir la percepción que tienen los funcionarios participantes en sobre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral, para seguidamente proponer acciones de mejoras al plan de RRHH del CCIT.

2. Antecedentes del tema

2.1 Marco de antecedentes

Desde el contexto internacional se analizan los aportes de Ortega, Altamirano Pérez, y Tovar (2024). Titulado *El desempeño laboral de los servidores públicos de la DIGEIM, un análisis desde el clima organizacional*. Este estudio se realizó con el objetivo de “determinar la relación existente entre clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección General de Intereses Marítimos de la Armada del Ecuador” (p.1) como perspectiva metodológica se trabajó un enfoque cuantitativo de tipo correlacional en el que participaron 64 funcionarios públicos, utilizando como técnica de recolección de información la encuesta.

Como resultado destacado este estudio logró establecer que aspectos como la motivación laboral y la eficacia tienen una relación deficiente lo que dificulta el desarrollo apropiado del cumplimiento de las metas organizacionales, cabe anotar que según este estudio se requiere promover un mejor clima organizacional que permita enfocar aspectos como la motivación y el reconocimiento de la labor realizada por cada uno de los funcionarios de la organización.

De igual manera, Li, A. (2022) realizó un estudio titulado *Revisión de las estrategias que se usan dentro de la gestión de recursos humanos*. Mediante el cual se planteó como objetivo establecer que “el reconocimiento por un alto desempeño es fundamental para la continuidad de los trabajadores, siendo este un elemento motivador para el recurso humano” (p.7). Para alcanzarlo se apoyaron en un enfoque metodológico cuantitativo, mediante la revisión de variada bibliografía.

Los resultados de este estudio permitieron evidenciar que una estrategia debe contener necesariamente un proceso de incentivo al desempeño alcanzado por el trabajador, de acuerdo con Li, lo que va a fortalecer el reconocimiento son las habilidades blandas que al igual que las puras podrá generar una satisfacción materializada además del alcance de las propias metas en el apoyo a los demás a alcanzar sus propias metas.

Otro estudio, internacional fue el realizado por Carvacho, (2021) aporta un significado análisis precisamente al tema del fortalecimiento de los recursos humanos al interior de las organizaciones con su investigación titulada *El futuro de la gestión de recursos humanos internacional: el manejo de personal global-estrategia, análisis, y procesos*. El objetivo de esta investigación es comparar los modelos de gestión de recursos humanos tradicional v/s un modelo de gestión de recursos humanos outsourcing en la gestión de movilidad internacional, a través de una proceso comparativo contante se logró establecer que necesitan mejorar el retorno de su inversión en las personas que emplean.

De acuerdo con este estudio son diversos los desafíos que enfrentan los equipos de trabajo en la actualidad entre estos se encuentra el manejo de la tecnología el cumplimiento de metas a corto plazo y la actualización permanente en temas de cualificación. Sin embargo, una de las propuestas de este estudio es que se logre “Maximizar sinergias, por medio de la optimización de las pólizas y prácticas, de costos transaccionales y la capitalización de los conocimientos generales maximizando el costo-beneficio” (p.60) de acuerdo con esta postura se plantea que las empresas logren generar un beneficio de productividad y cualificación que será necesario para que los colaboradores sientan valorados sus esfuerzos y resultados.

En el ámbito nacional se destaca el estudio realizado por Mariano y Hernández, (2021) presenta los resultados de un estudio titulado *Cultura organizacional: factores clave de una estrategia exitosa de recursos humanos en ventas*. A través de este estudio logran definir inicialmente que “el rendimiento organizacional, también pueden generar presión en los empleados, lo que podría afectar su bienestar y conducir a la sobrecarga de roles y al agotamiento” (p.138) uno de los problemas que aqueja precisamente a las organizaciones radica en el volumen de metas que demanda de un rendimiento continuo, generando mayores responsabilidades y recargo en las funciones, es por este motivo que el estudio determino que se requiere valorar los siguientes aspectos: motivación laboral, comunicación interpersonal y desempeño laboral. Estos elementos permiten comprender de manera integral el nivel de satisfacción de los trabajadores y las orientaciones a seguir desde recursos humanos.

Otro estudio, de este contexto nacional fue el realizado por Martínez (2022) titulado *La motivación laboral como componente gerencial productivo para favorecer el clima organizacional de las empresas en Colombia*. El objetivo de esta investigación consistió en “analizar las dinámicas de trabajo en un entorno organizacional que promueve la gestión eficaz del trabajo” (p.1) como enfoque metodológico se realizó un análisis documental de diferentes estudios académicos. Como resultado de este estudio se logro establecer que “la falta de una comunicación adecuada puede generar muchos problemas potenciales que conducen a un bajo rendimiento y una falta de concentración” (p.20) de acuerdo con esta investigación aspectos como las relaciones interpersonales es fundamental para alcanzar no solo objetivos organizacionales sino también para aumentar la productividad de los empleados.

Así mismo, Mendoza, Burbano y Mendoza (2022) realizaron un estudio titulado *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el*

laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia). A través del cual se planteó como objetivo analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal que participa en las prácticas empresariales, para alcanzar este objetivo se desarrolló una metodología de tipo cuantitativo aplicando como instrumento la encuesta a 80 empleados de una organización.

Entre los resultados destacados de esta investigación se reveló que dependiendo del grado de satisfacción que experimenten los trabajadores acerca de su entorno empresarial, será posible medir los niveles de desempeño, los cuales a su vez estarán representados en menores situaciones de conflicto, aspecto que favorece el trabajo colectivo y permite que los empleados se sientan seguros. Otro resultado significativo consistió en determinar que “el control de las emociones ante un problema específico y las estrategias aplicadas en resolución de conflictos emergentes con impactos a corto y mediano plazo” (p.164) según el estudio es fundamental que desde las organizaciones se promuevan aspectos como el manejo de las emociones y las relaciones asertivas.

Continuando con Amaris, Molina, Ruiz, y Pacheco (2022) con el estudio titulado *Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las PYMES de la ciudad de Barranquilla, Colombia*. Esta investigación se realizó con el objetivo de describir las dimensiones del clima organizacional en personal tercerizado de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla. Como enfoque metodológico se utilizó el cuantitativo, de tipo descriptiva, se aplicó la encuesta como instrumento de recolección de información.

El estudio logró concluir que “el indicador perjudicado fue la comunicación, influyendo en el liderazgo e identidad de la gestión del talento humano, incidiendo en la motivación del personal y estructura organizacional” (p.283) de acuerdo con este aparte cuando aspectos como la comunicación fallan se deteriora no solo el

desempeño de los trabajadores, sino que la organización no alcanza la apropiación requerida de motivación para incentivar el desempeño de los colaboradores. Así mismo se puede decir que una deteriorada comunicación organizacional puede generar confusiones, redundancias en el trabajo y tareas mal ejecutadas, dificultado no solo el desempeño sino consolidando malas prácticas.

En el contexto local, se trae a colación la investigación realizada por Angarita, y Díaz (2020), realizaron el estudio titulado *Clima organizacional y su relación con la percepción frente a la evaluación del desempeño de los funcionarios adscritos a la unidad administrativa especial de salud de la universidad de Córdoba*. Con el objetivo de “mejorar la percepción que se tiene actualmente en la institución prestadora de servicios de salud sobre la evaluación de desempeño” (p.9) desde la perspectiva metodológica se utilizó el método descriptivo, aplicando instrumentos como la observación y la aplicación de encuestas.

Como resultado de esta investigación se logro de terminar que “no es favorable el panorama plasmado al interior del área de trabajo, la deficiencia en los aspectos de organización y motivación convierten ese clima laboral en un entorno austero en convivencia” (p.78) de este resultado se puede inferir que la percepción negativa de una ambiente laboral puede llegar a estar influenciada por liderazgos laborales en el que se evidencian malos entendidos y tensiones en los equipos, aspecto que además de dificultar los procesos de convivencia, generan procesos de aislamiento y división de los objetivos organizacionales.

Otro investigación, Daza, Beltrán y Silva (2021) realizaron un estudio titulado *Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana*. A través de esta investigación se busco principalmente describir el clima organizacional en cuatro empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana, para lograrlo plantearon una metodología de enfoque cuantitativo de

tipo descriptivo, como instrumento aplicaron la encuesta a 1234 empleados del sector palmero.

El estudio logro establecer que los factores que inciden determinadamente la percepción de motivación laboral y desempeño organizacional se encuentra en las condiciones de trabajo, mediadas por el salario y lo materiales de trabajo, así mismo se concluyó que “los trabajadores de mayor antigüedad en la empresa y de edad superior mostraron el mejor nivel de satisfacción” (p.74) lo anterior revela que el la satisfacción de los trabajadores esta medida a su vez por la fidelidad y la sensación de seguridad en sus puestos de trabajo. De manera que el clima organizacional tendrá consecuencias positivas en la medida que las necesidades laborales se encuentren plenamente suplidas.

Finamente, Peña, Vega y Villa (2023). Realizaron una investigación titulada *Factores del Bienestar Relacionados con el Desempeño Laboral en los Trabajadores de una IPS del Caribe*. A través del cual se planteo como objetivo “determinar los factores del bienestar laboral relacionados con el desempeño de los trabajadores del área de salud laboral en una IPS de la región caribe” (p.7) el estudio se desarrolló a partir de la metodología cuantitativa de tipo correlacional, se aplicó una prueba a 70 empleados de una IPS.

Entre los resultados destacados de esta investigación se encuentra que se pudo comparar que “lo sucedido al interior y exterior de la organización presenta alteraciones en el bienestar laboral, de aquí la importancia de evaluar todos los subsistemas” (p.21) según el estudio existe una relación directa entre la satisfacción de los clientes o usuarios con la satisfacción de los empleados, estableciendo que en la medida que la percepción sea positiva para los que reciben el servicio será positiva para quienes laboran en la empresa mejorando no solo la motivación sino

también el desempeño, de igual modo se concluyó que “los incentivos extrínsecos tienen mayor relación con el desempeño que la recompensa intrínseca del colaborado” (p.22) este aparte quiere decir que los incentivos tiene un valor determinante para mejora el rendimiento y la percepción de valoración por parte de la empresa

De todo lo expuesto por los diferentes estudios es posible concluir que el desempeño laboral no solo beneficia a la organización, sino que también impulsa el desarrollo profesional de los trabajadores, generando un entorno de trabajo con mejores condiciones para desarrollar el potencial de cada uno de los empleados, considerando que reconocer los aciertos y desaciertos de los lideres de recursos humanos serán determinantes para promover el cumplimiento de los objetivos comunes.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Gestión Humana y Estrategia Organizacional

La gestión humana ha evolucionado desde una función operativa hacia un rol estratégico dentro de las organizaciones (Werther & Davis, 2021). Hoy en día, se concibe como un área clave que no solo administra personal, sino que impulsa el talento, el bienestar y la productividad organizacional. Recursos Humanos diseña estrategias que abarcan desde la selección, formación y desarrollo del personal hasta la retención del talento y la cultura organizacional.

De acuerdo con **Ulrich (2016)**, la estrategia de Recursos Humanos debe estar alineada con los objetivos de la organización y responder a las necesidades del talento humano. Esto significa que no solo debe cumplir con requerimientos administrativos, sino también generar valor para los colaboradores, promoviendo su compromiso y satisfacción.

2.2.2 La Percepción de los funcionarios administrativos

La percepción de los empleados sobre la gestión de Recursos Humanos es un factor crítico en la implementación de cualquier estrategia. Según **Robbins y Judge (2019)**, la percepción es el proceso a través del cual las personas organizan e interpretan la información para darle significado a su entorno. En el contexto organizacional, esta percepción puede estar influenciada por factores como la comunicación interna, la cultura organizacional y las experiencias previas de los colaboradores.

Un estudio de **Guest (2017)** indica que cuando los empleados perciben que las estrategias de Recursos Humanos son coherentes, justas y transparentes, aumenta su compromiso y productividad. Por el contrario, cuando sienten que estas estrategias son impuestas, poco claras o desconectadas de su realidad, pueden generar desmotivación, resistencia al cambio e incluso un clima organizacional negativo.

2.2.3 Impacto de la Estrategia de Recursos Humanos en el Clima Organizacional

El **clima organizacional** es el reflejo de cómo los empleados perciben su entorno de trabajo. Un clima positivo se asocia con mayor satisfacción laboral, menor rotación de personal y mayor rendimiento (Chiavenato, 2020). Dentro de este contexto, la gestión de Recursos Humanos juega un papel fundamental, ya que sus estrategias pueden influir directamente en el bienestar emocional, la confianza en la organización y la motivación del equipo.

Según estudios de **Pfeffer (2018)**, las estrategias de gestión humana deben diseñarse con base en un enfoque participativo, en el que los colaboradores tengan voz y puedan expresar sus expectativas y necesidades. Esto permite construir una

relación de confianza entre la organización y sus empleados, fortaleciendo la cultura organizacional.

2.3.4. Desafíos y Oportunidades en la Gestión del Talento Humano

Uno de los principales desafíos en la gestión del talento humano es lograr que las estrategias diseñadas en los niveles directivos se reflejen en la experiencia cotidiana de los colaboradores. La brecha entre la intención de una estrategia y su percepción real por parte de los empleados es un problema frecuente en muchas organizaciones (Drucker, 2019).

Para superar esta brecha, es fundamental que Recursos Humanos implemente estrategias de comunicación clara, participación del personal en la toma de decisiones y medición constante del impacto de sus acciones (Goleman, 2020). Además, es clave fomentar una cultura de retroalimentación en la que los funcionarios administrativos puedan expresar sus inquietudes y sugerencias sobre las políticas organizacionales.

Desde el abordaje teórico se plantea que el éxito de las acciones de planteadas desde recursos humanos es propio del Liderazgo Organizacional y su Impacto en la Gestión del Talento Humano El liderazgo es una competencia clave para movilizar equipos de trabajo. Braidot (2013) y Damiano (2011) destacan la importancia de las habilidades neuronales en el liderazgo, incluyendo la toma de decisiones, inteligencia emocional y capacidad para influir positivamente en los colaboradores. Un liderazgo efectivo fomenta un ambiente de confianza y compromiso, esencial para el éxito organizacional. Dirección y Gestión de Recursos Humanos: La gestión de RRHH implica la movilización de equipos de trabajo adecuados a sus puestos y perfiles. Puchol y Moreno (2007) enfatizan la importancia de estrategias que prevengan el aislamiento y promuevan la cohesión del equipo. Un enfoque humanista en la gestión de RRHH, basado en confianza, empatía y solidaridad, es fundamental para mantener un clima laboral positivo y productivo.

Cabe anotar que otro aspecto clave en este abordaje teórico tiene que ver con lo propuesto por Montejo (2001) define la evaluación del desempeño como el proceso mediante el cual una organización asegura que sus empleados trabajan alineados con sus metas. Este proceso incluye la definición y revisión de tareas, desarrollo de capacidades y distribución de recompensas, contribuyendo al autodesarrollo y motivación del personal. Reconocer los aspectos a fortalecer y a mejorar es una herramienta positiva para toda la organización permitiendo con ello que el equipo de talento humano pueda reconocer los aciertos y desaciertos en su estrategia de plan de acción organizacional.

2.3 Marco Conceptual

Aspectos Conceptuales: *la motivación laboral* permite disponer los recursos personales hacia las acciones de la organización a partir de un proceso de satisfacción de necesidades y expectativas tanto internas como externas según Olaya, Mercado, y Cepeda (2014) “la motivación se centra en los procesos mentales como causas internas que llevan a la acción. (p.62) así mismo “el trabajador ya no busca solamente ganarse la vida, sino también expresar a través del trabajo su personalidad y experimentar satisfacción” (Gelinier, 1980. p. 261).

Por otro lado, *la comunicación interpersonal* es definida por Yáñez, Arenas y Ripoll (2010) como “aquellas relaciones que se establecen entre al menos dos personas y son parte esencial de la vida en sociedad y en los ámbitos que la sociedad determina, como el laboral” (p.37) esta segunda variable representa las actitudes de intercambio y relaciones llevadas a cabo por los funcionarios administrativos en el espacio laboral.

Finalmente, la variable de *desempeño laboral* se describe de manera conceptual de la siguiente forma el desempeño laboral como “las conductas observadas o aquellas acciones ejecutadas por los colaboradores que pueden ser medidos a través de sus capacidades y el grado de contribución que éstas brindan a la empresa (Aamodt, 2010, citado por Cuello, Fructus, y Panduro, 2020 p113)

3. Metodología

Este estudio utilizó un enfoque cuantitativo, caracterizado por su objetividad y riguroso análisis de datos. Se emplea un diseño descriptivo para analizar la percepción que tienen los funcionarios administrativos del Centro de Comercio Industria y Turismo de Córdoba acerca de la estrategia desarrollada por el Recursos Humanos de la regional Córdoba. El diseño descriptivo permite “describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio” (Alban, Arguello, y Molina, 2020 p.) La población del estudio estuvo compuesta por 28 funcionarios administrativos del CCIT. Se seleccionó una muestra no aleatoria de 14 funcionarios basados en criterios de experiencia y desempeño, garantizando una representación adecuada para el análisis. Se aplicaron encuestas estructuradas a los funcionarios seleccionados, evidenciando la percepción acerca de los factores como motivación y comunicación interpersonal.

Así mismo, la técnica e instrumento de recolección de Información se aplicó un conjunto de herramientas estadísticas, descriptivas e inferenciales que permitan recopilar y analizar, de manera minuciosa, los resultados obtenidos en el protocolo construido de acuerdo con los lineamientos de la Escala Likert: Utilizadas para medir variables como comunicación interpersonal, motivación y desempeño laborales. Análisis Documental: Revisión de políticas y normativas internas del CCIT para evaluar la implementación de estrategias de RRHH (ver anexo 1).

4. Resultados

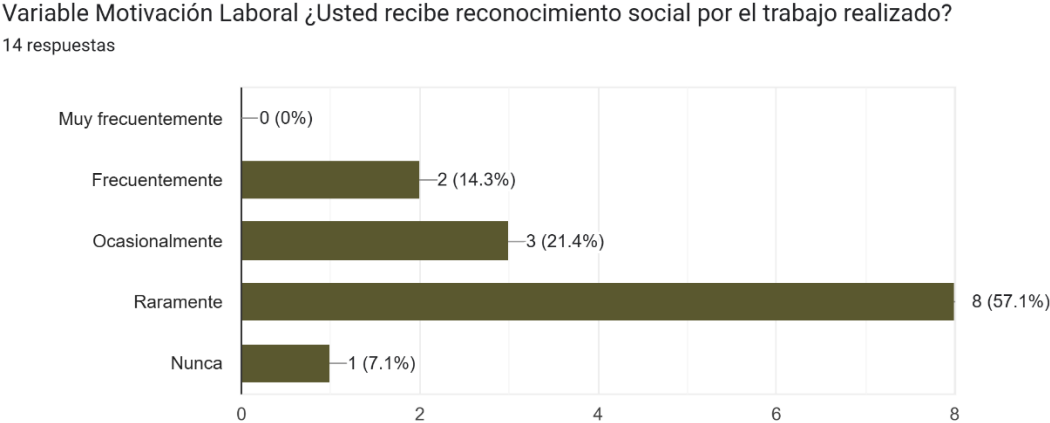
Los resultados indican una correlación positiva entre las estrategias motivacionales implementadas y el desempeño laboral de los funcionarios del CCIT. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora en la comunicación interpersonal y el

reconocimiento del personal, lo que afecta directamente la motivación y el clima organizacional. Los hallazgos del CCIT son consistentes con estudios previos en contextos similares (Paladines, 2017; Riva y Fernández, 2020), que también destacan la importancia de estrategias motivacionales y un liderazgo efectivo para optimizar el desempeño laboral. La falta de comunicación efectiva y reconocimiento es un desafío común que requiere intervenciones específicas para mejorar la cohesión del equipo y la satisfacción laboral, los resultados por variables se presentan a continuación.

- **Motivación laboral**

Esta variable se analiza como aquella que permitió comprender cómo se percibe la motivación hacia la orientación al logro y la voluntad para alcanzarlos, las respuestas estuvieron organizadas de la siguiente manera:

Gráfico 1. Variable Motivación Laboral-Reconocimiento Social



Fuente elaboración propia

La gráfica refleja las percepciones de los colaboradores sobre el reconocimiento social recibido por el trabajo realizado en la empresa. La mayoría de los encuestados, un 57.1%, indica que raramente reciben este tipo de reconocimiento, lo que podría sugerir un área crítica para la gestión de talento humano,

especialmente considerando que investigaciones como la de Fernández y Mendoza (2021) evidencian que el reconocimiento social es clave para la satisfacción laboral y la motivación intrínseca de los empleados.

Asimismo, un 21.4% considera que ocasionalmente recibe reconocimiento, mientras que solo el 14.3% percibe un reconocimiento frecuente. La escasa frecuencia observada contrasta con los hallazgos de García y Pérez (2020), quienes identifican el reconocimiento constante como un elemento vital para mantener altos niveles de compromiso laboral y desempeño efectivo. Es preocupante también que un 7.1% manifieste nunca recibir reconocimiento social por su trabajo, lo que podría estar asociado con sentimientos de desvalorización o desmotivación laboral, tal como se plantea en la investigación realizada por Gómez y Martínez (2022).

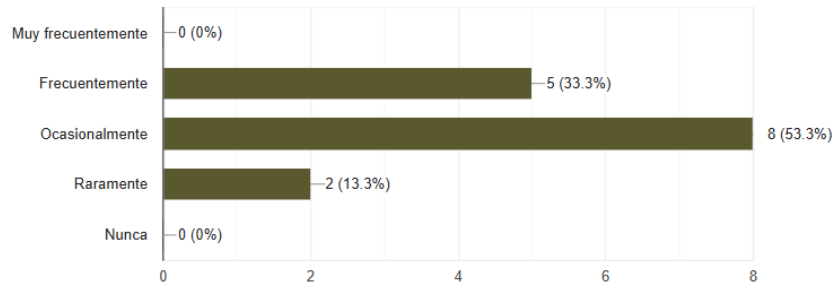
Por otra parte, el hecho de que ningún encuestado haya seleccionado la opción “muy frecuentemente” sugiere que existe una clara necesidad de implementar programas más efectivos y visibles de reconocimiento dentro de la organización.

A partir de estos resultados, es recomendable que la organización desarrolle estrategias orientadas a mejorar la frecuencia y visibilidad del reconocimiento social al desempeño laboral, alineándose con las propuestas de mejora sugeridas por estudios recientes como el de Hernández y López (2023), quienes destacan el reconocimiento regular y auténtico como un potenciador clave de la motivación y compromiso de los empleados.

Gráfico 2. Variable Motivación Laboral-Crecimiento profesional

Variable Motivación Laboral

¿Cree que la empresa ofrece oportunidades para el crecimiento profesional?



Fuente elaboración propia

Los datos reflejan tendencias significativas en la percepción de los encuestados sobre las oportunidades de crecimiento laboral que incentiva el área de recursos humanos, particularmente se evidenció que un 53% la percibe como una acción promovida de manera ocasional. Este resultado contrasta con estudios previos como el realizado por Ramírez y Ariza (2020), quienes hallaron que una oferta regular y clara de oportunidades de desarrollo profesional correlaciona significativamente con niveles altos de motivación y compromiso organizacional. En segundo lugar, un 33.3% de los participantes percibe que la organización frecuentemente proporciona dichas oportunidades, lo cual evidencia que existe cierta intención organizacional hacia el desarrollo del talento humano, pero también deja claro que aún hay un margen considerable de mejora.

En contraste, una investigación realizada por López y Sánchez (2019) sostiene que cuando las oportunidades de crecimiento son frecuentes y visibles, se reduce considerablemente la rotación de personal y aumenta la percepción positiva hacia la organización. Por otro lado, un porcentaje menor (13.3%) afirma que rara vez recibe oportunidades de crecimiento, hallazgo que coincide parcialmente con lo expuesto por González y Mejía (2021), quienes identificaron que una escasa oferta

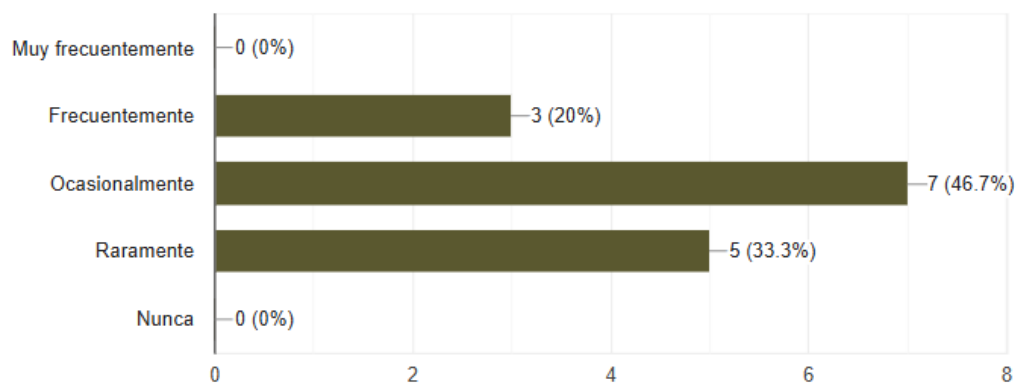
de oportunidades de desarrollo puede generar desmotivación y baja productividad en el largo plazo. Resulta relevante señalar la ausencia total de respuestas en los extremos de la escala ("muy frecuentemente" y "nunca"), lo que refleja una percepción más moderada y posiblemente incertidumbre en cuanto a la gestión real del desarrollo profesional dentro de la empresa.

El análisis de estos resultados permite sugerir que la empresa debe reforzar la frecuencia, claridad y visibilidad de sus programas de desarrollo profesional. Una mejora en estos aspectos podría contribuir positivamente a la motivación laboral y satisfacción general de los empleados, alineándose con las recomendaciones propuestas por estudios recientes como el de Vargas y Rodríguez (2022), que enfatizan la necesidad de estrategias integrales y sostenidas en materia de desarrollo profesional para lograr mejores resultados organizacionales.

Gráfico 3. Variable Motivación Laboral-Programas de formación ofrecidos por Recursos Humanos

Variable Motivación Laboral

¿Considera que los programas de formación ofrecidos por Recursos Humanos motivan su desempeño laboral?



Fuente elaboración propia

Se observa en el gráfico N° 3 que presenta las percepciones de los colaboradores respecto a si los programas de formación ofrecidos por Recursos Humanos motivan su desempeño laboral. La mayoría de los encuestados, un 46.7%, considera que

estas iniciativas solo ocasionalmente son motivadoras, lo cual revela una percepción moderada sobre la eficacia de los programas existentes. Este hallazgo contrasta con lo planteado por investigaciones como la de Torres y Moreno (2022), quienes indican que programas formativos bien estructurados y alineados a las necesidades reales de los colaboradores incrementan notablemente la motivación y el rendimiento laboral.

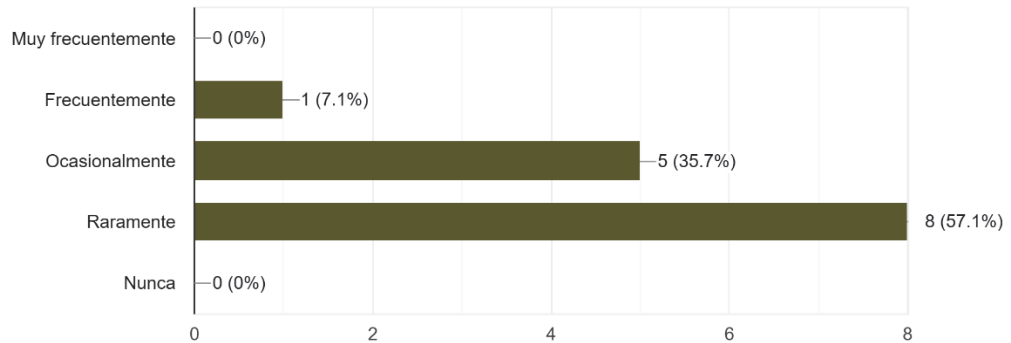
Por otro lado, un significativo 33.3% percibe que raramente estos programas son motivantes, destacando una clara oportunidad para mejorar la relevancia y eficacia de las formaciones ofrecidas. Según la investigación realizada por Rodríguez y García (2021), cuando la formación laboral no es percibida como pertinente o aplicable directamente al trabajo diario, disminuye considerablemente su capacidad motivacional.

Un menor porcentaje, específicamente un 20%, indica que frecuentemente encuentra motivadores estos programas, señalando que existe un segmento reducido de colaboradores satisfechos con las iniciativas actuales. Llama la atención que ninguna persona haya seleccionado "muy frecuentemente" ni "nunca", mostrando que las percepciones se concentran principalmente en valoraciones medias o bajas.

En función de estos resultados, resulta crucial para la empresa revisar y reestructurar sus programas formativos, considerando especialmente las necesidades específicas del personal y aumentando la aplicabilidad práctica de los contenidos. Esta recomendación se alinea con estudios recientes como el de López y Martínez (2023), quienes sugieren que la motivación laboral aumenta significativamente cuando los programas formativos son pertinentes, personalizados y visibles en la práctica cotidiana del empleado.

Gráfico 4. Variable Motivación Laboral-Recompensa-incentivos

Variable Motivación Laboral ¿Le recompensan de alguna forma el trabajo bien realizado?
14 respuestas



Fuente elaboración propia

La gráfica presentada refleja las percepciones de los colaboradores respecto a si son recompensados de alguna forma por un trabajo bien realizado. La mayoría de los encuestados, un 57.1%, considera que raramente reciben recompensas, lo cual indica una significativa oportunidad de mejora en la gestión del reconocimiento dentro de la empresa. Este hallazgo contrasta con la investigación de Ramírez y Castro (2021), que destaca cómo las recompensas frecuentes y apropiadas fortalecen considerablemente la motivación y compromiso de los empleados.

Por otro lado, un 35.7% afirma recibir recompensas ocasionalmente, lo que muestra que, aunque la organización realiza esfuerzos aislados, aún no se logra una consistencia suficiente en este aspecto crítico para la motivación laboral. Según lo indicado por Pérez y Gómez (2022), recompensas intermitentes o insuficientes pueden generar frustración y baja percepción del valor del esfuerzo laboral entre los colaboradores.

Es destacable que solamente un 7.1% percibe que frecuentemente son recompensados, revelando un escaso impacto positivo de los actuales programas o prácticas de recompensa. Resulta preocupante que ninguna persona haya seleccionado las opciones extremas ("muy frecuentemente" o "nunca"), ya que esto

puede indicar cierto nivel de resignación o expectativas moderadas en cuanto a la política de recompensas empresariales.

En función de estos resultados, se recomienda que la organización implemente sistemas de recompensa más consistentes y visibles, alineados con las necesidades y expectativas del talento humano, tomando en cuenta la evidencia presentada por estudios recientes como el de Hernández y Torres (2023), quienes enfatizan que un sistema sólido y transparente de recompensas tiene un impacto directo sobre la motivación, satisfacción y desempeño general del personal.

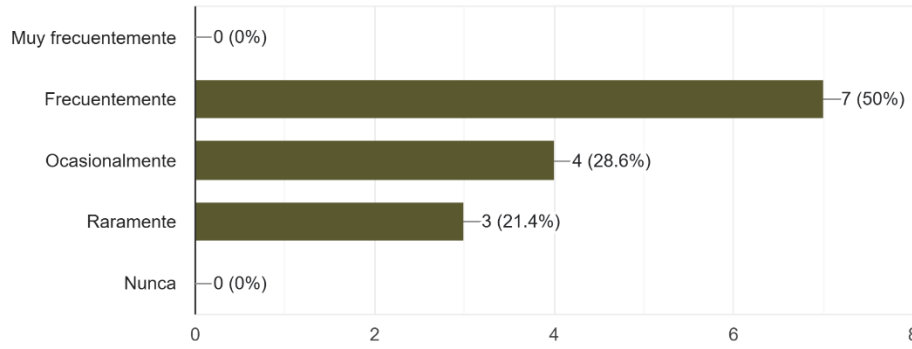
- *Comunicación interpersonales*

La variable de comunicación interpersonal constituye una fuente de información idónea para comprender las relaciones construidas desde el contexto de los recursos humanos a fin de promover un clima organizacional asertivo teniendo en cuenta los requerimientos planteados en el decreto 815 de 2018 denominado Competencias Comportamentales, mediante el cual se enfatiza la necesidad de que los profesionales logren “establecer comunicación efectiva y positiva con superiores jerárquicos, pares y ciudadanos, tanto en la expresión escrita, como verbal y gestual” (p.6) de acuerdo con lo anterior los funcionarios participantes en este estudio perciben esta variable de la siguiente manera:

Gráfico 5. Variable Comunicación Interpersonal-Comunicación entre directivos y empleados

Variable Comunicación Interpersonal ¿La empresa fomenta la comunicación entre los directivos y empleados?

14 respuestas



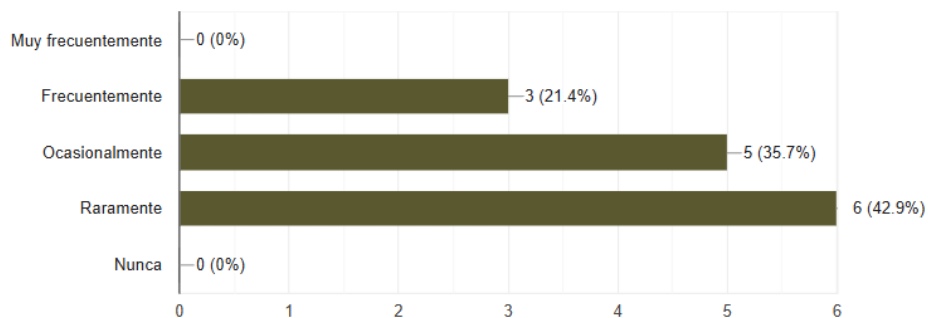
Fuente elaboración propia

La grafica anterior revela una percepción se encuentra con resultados diversos, debido a que el 50% que considera frecuentemente mantener una comunicación interpersonal con directivos y empleados de manera positiva y otro 28% que manifiesta que ocasionalmente se generan estas comunicaciones, así mismo un 21,4% considera que esto ocurre raramente.

Gráfico 6. Variable Comunicación Interpersonal-Comunicación Programas Interacción con Otros

Variable Comunicación Interpersonal considera que el área de recursos humanos incentiva la interacción con otros de un modo efectivo y adecuado

14 respuestas



Fuente elaboración propia

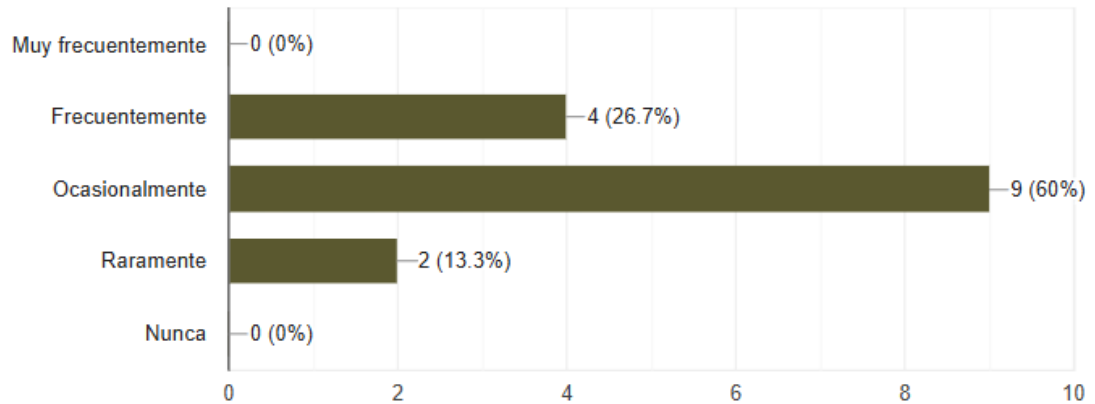
La gráfica No 6 refleja las percepciones de los colaboradores respecto a si son recompensados de alguna forma por un trabajo bien realizado. La mayoría de los encuestados, un 57.1%, considera que raramente reciben recompensas, lo cual indica una significativa oportunidad de mejora en la gestión del reconocimiento dentro de la empresa. Este hallazgo contrasta con la investigación de Ramírez y Castro (2021), que destaca cómo las recompensas frecuentes y apropiadas fortalecen considerablemente la motivación y compromiso de los empleados.

Por otro lado, un 35.7% afirma recibir recompensas ocasionalmente, lo que muestra que, aunque la organización realiza esfuerzos aislados, aún no se logra una consistencia suficiente en este aspecto crítico para la motivación laboral. Según lo indicado por Pérez y Gómez (2022), recompensas intermitentes o insuficientes pueden generar frustración y baja percepción del valor del esfuerzo laboral entre los colaboradores. Es destacable que solamente un 7.1% percibe que frecuentemente son recompensados, revelando un escaso impacto positivo de los actuales programas o prácticas de recompensa. Resulta preocupante que ninguna persona haya seleccionado las opciones extremas ("muy frecuentemente" o "nunca"), ya que esto puede indicar cierto nivel de resignación o expectativas moderadas en cuanto a la política de recompensas empresariales.

En función de estos resultados, se recomienda que la organización implemente sistemas de recompensa más consistentes y visibles, alineados con las necesidades y expectativas del talento humano, tomando en cuenta la evidencia presentada por estudios recientes como el de Hernández y Torres (2023), quienes enfatizan que un sistema sólido y transparente de recompensas tiene un impacto directo sobre la motivación, satisfacción y desempeño general del personal.

Gráfico 7. Variable Comunicación Interpersonal-Comunicación Programas y Beneficios de Recursos Humanos

Variable Comunicación Interpersonal ¿Recibe información clara y oportuna sobre los programas y beneficios que ofrece Recursos Humanos?



Fuente elaboración propia

A través de los gráficos presentados, se identifican un resultado significativo en la variable de comunicación interpersonal relacionada con la pregunta si recibe información clara y oportuna acerca de los programas que ofrece recursos humanos, evidenciando que un 60% manifiesta que lo percibe ocasionalmente, este hallazgo está alineado con investigaciones recientes como la de Hernández y Pérez (2023), quienes destacan la importancia de una comunicación fluida y constante como base para la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, mientras que un 26.7% considera que ocurre frecuentemente, esto podría sugerir que la empresa debe trabajar en homogenizar sus esfuerzos comunicativos para garantizar una experiencia más consistente para todos los empleados.

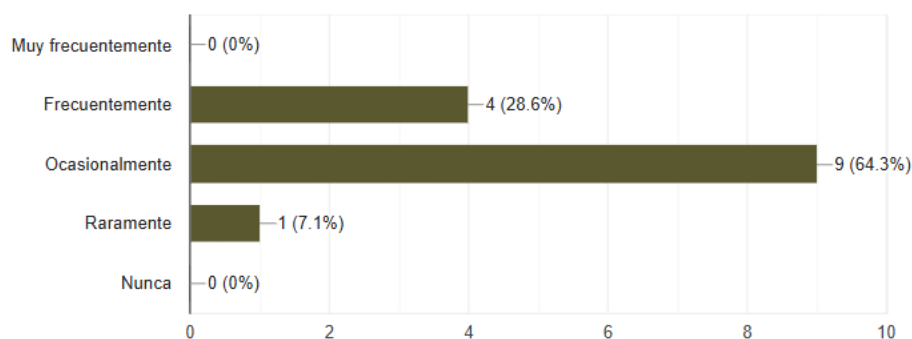
Ante estos resultados, se recomienda implementar estrategias comunicativas más efectivas y constantes desde el área de Recursos Humanos, enfocándose en promover interacciones adecuadas y brindar información clara y oportuna, alineándose con las recomendaciones derivadas de estudios recientes como los de

Torres y Díaz (2023), quienes destacan que una comunicación efectiva es crucial para mejorar el desempeño, la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Gráfico 8. Variable Comunicación Interpersonal-Comunicación Asertiva

Variable Comunicación Interpersonal considera que el área de recursos humanos Comunica de manera asertiva, clara y contundente el objetivo o la meta, logrando la motivación y compromiso de los equipos de trabajo

14 respuestas



Fuente elaboración propia

El gráfico N° 8 revela de manera significativa que un 64.3% manifiesta ocasionalmente vivencias acciones promovidas desde recursos humanos para fortalecer aspectos como la comunicación asertiva, un aspecto relevante para alcanzar la motivación y el compromiso desde los equipos de trabajo, sin embargo, un resultado diferente demuestra que el 28% considera que se realiza de manera frecuente.

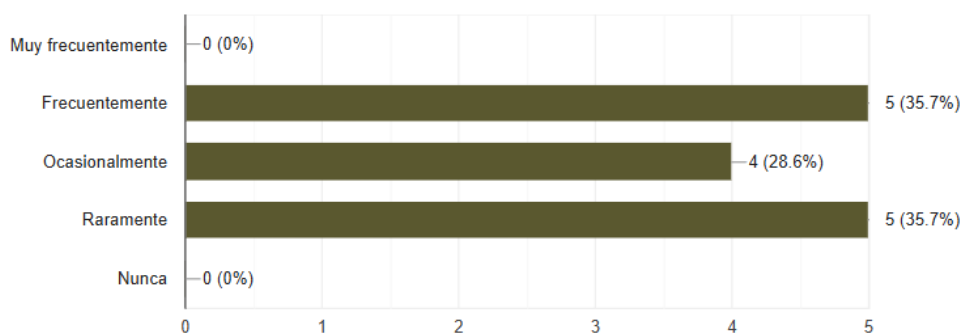
Ante estos resultados, se recomienda implementar estrategias comunicativas más efectivas y constantes desde el área de Recursos Humanos, enfocándose en promover interacciones adecuadas, brindar información clara y oportuna, y comunicar con asertividad los objetivos organizacionales, siguiendo recomendaciones derivadas de estudios recientes como los de Torres y Díaz (2023), quienes destacan que una comunicación efectiva es crucial para mejorar el desempeño, la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Gráfico 9. Variable Comunicación Interpersonal-en entornos de respeto

Variable Comunicación Interpersonal Considera que el área de recursos humanos Fomenta la comunicación clara y concreta en un entorno de respeto.

 Copiar gráfico

14 respuestas



Fuente elaboración propia

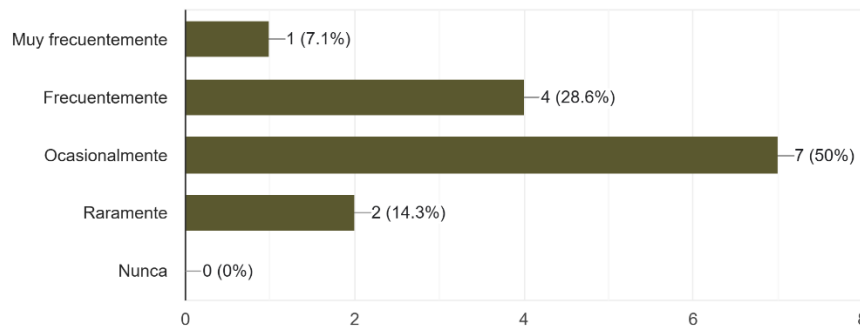
Los datos suministrados en el gráfico N° 9 evidencian que existe una percepción compartida en dos criterios correspondientes al proceso de comunicación que se realiza de manera clara y concreta, según este resultado el 35.7% considera que se promueve frecuentemente, mientras que un 35.7% percibe que ocurre raramente, dos datos contradictorios que evidencian que para un grupo de funcionarios esta no es una realidad común promovida desde el área de recursos humanos. Este hallazgo subraya la importancia de reforzar una comunicación basada en el respeto y la claridad, como han destacado estudios recientes como los de Torres y Díaz (2023), quienes afirman que la comunicación respetuosa y clara es fundamental para mejorar el clima organizacional y la efectividad en las relaciones laborales.

Ante estos resultados, se recomienda implementar estrategias comunicativas más efectivas y constantes desde el área de Recursos Humanos, enfocándose en promover interacciones adecuadas, brindar información clara y oportuna, y comunicar con asertividad y respeto los objetivos organizacionales, siguiendo recomendaciones derivadas de estudios recientes que destacan que una

comunicación efectiva es crucial para mejorar el desempeño, la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Gráfico 10. Variable Comunicación Interpersonal-Comunicación abierta y flexible

Variable Comunicación Interpersonal ¿Su jefe inmediato mantiene comunicación abierta con los empleados?
14 respuestas



Fuente elaboración propia

El gráfico N°10 muestra que el 50% percibe que ocasionalmente su jefe mantiene una comunicación abierta, mientras que un 28,6% manifiesta que ocurre frecuentemente, este es un resultado positivo que revela un nivel de satisfacción por parte de los colaboradores.

Lo anterior evidencia la necesidad de mejorar la percepción de comunicación interpersonal considerando la gran importancia en las relaciones que se construyen alrededor de los valores y la cultura de la empresa, los cuales tienen incidencia directa en la formación de conocimiento y la capacidad de movilizar a un equipo de trabajo, es decir aquello que se daba en relación estrictamente con el sujeto en su relación con otros y la consecución de metas, esta interacción basada en estructuras totalmente dinámicas, cambiantes, indeterminadas, para la cual se plantea como habilidades requeridas para adaptarse a los cambios y flexibilidad ante los diversos escenarios.

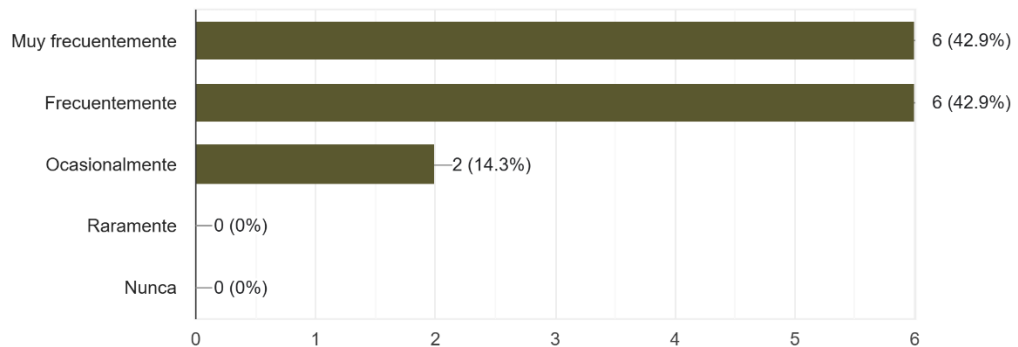
- **Desempeño laboral**

En la variable de desempeño laboral se plantea el cumplimiento de metas y la percepción de ser parte activa de las acciones planteadas desde la organización, en ese sentido se exponen a continuación los resultados obtenidos:

Gráfico 11. Variable Desempeño Laboral-Cumplimiento de Funciones

Variable desempeño Laboral ¿Cumple con las actividades signadas diarias?

14 respuestas



Fuente elaboración propia

En la variable de desempeño laboral revela una percepción positiva al revelar que el 42,9% manifiesta muy frecuentemente cumplir con todas las actividades asignadas, sumado a un 42,9% que dice realizarlas frecuentemente. Este es el resultado con mayor nivel de aceptación considerando que representa el nivel de satisfacción percibido con relación al cumplimiento de las funciones asignadas a los diferentes cargos. Este hallazgo se alinea con lo expuesto por estudios recientes como el de García y López (2022), quienes resaltan que el cumplimiento regular de actividades está vinculado directamente con la percepción de eficacia personal y satisfacción laboral.

Sin embargo, un menor porcentaje, el 14.3%, señala cumplir sus actividades "ocasionalmente", destacando una oportunidad para explorar y atender posibles

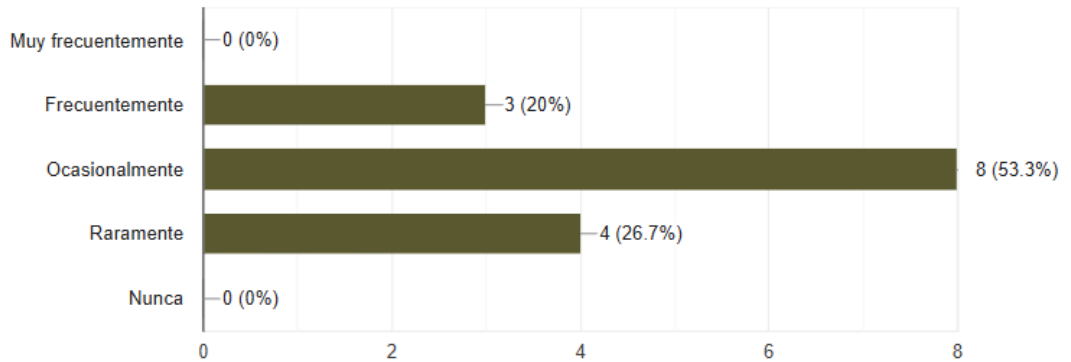
factores que puedan estar afectando la consistencia en el cumplimiento de sus tareas. Investigaciones como la realizada por Martínez y Fernández (2023) sugieren que aspectos como la claridad en las instrucciones, la comunicación efectiva, el reconocimiento y la formación continua juegan roles fundamentales en la mejora del cumplimiento constante de las actividades laborales.

La ausencia de respuestas en las opciones "raramente" y "nunca" es alentadora, indicando que la organización posee una base sólida en cuanto al desempeño laboral cotidiano. Sin embargo, sigue siendo crucial mantener y reforzar prácticas positivas para asegurar que todos los empleados puedan mantener o mejorar su desempeño a largo plazo.

Con base en estos resultados, se recomienda continuar promoviendo prácticas claras de asignación y seguimiento de tareas, fortaleciendo mecanismos de apoyo y reconocimiento que favorezcan una alta y constante productividad, tal como lo señalan estudios recientes como los de Gómez y Sánchez (2023), quienes enfatizan la importancia de un ambiente laboral claramente estructurado y motivante para el desempeño efectivo y continuo del personal.

Gráfico 12. Variable Desempeño Laboral-Participación en la Empresa

Variable desempeño Laboral
¿Se siente usted parte activa de la empresa?



Fuente elaboración propia

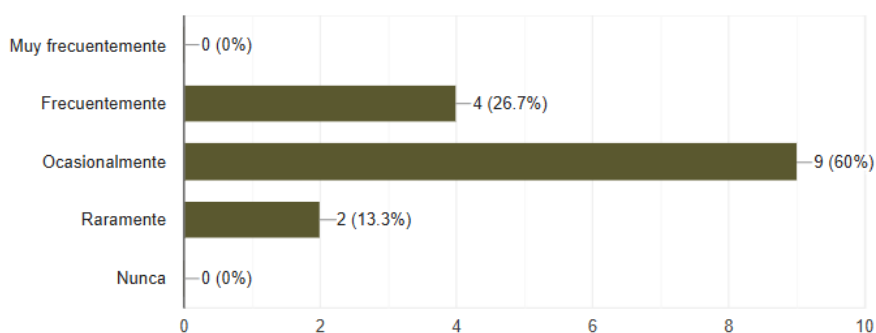
Los datos revelados por el gráfico N°12 muestran que un 53,3% percibe ocasionalmente sentirse parte activa del equipo de trabajo, este resultado es preocupante si consideramos estudios como el de Morales y Pérez (2023), quienes afirman que el sentido de pertenencia fortalece significativamente la motivación, productividad y satisfacción laboral, mientras que un 26,7% señala que esto ocurre raramente y un 20% manifiesta que frecuentemente percibe esta situación, un aspecto que muestra una mayor aceptación de los espacios de participación promovidos por la entidad.

La ausencia de respuestas en las categorías extremas "muy frecuentemente" y "nunca" sugiere un estado intermedio en la percepción general de los empleados respecto a su rol dentro de la organización. Es fundamental, según investigaciones recientes como la de Álvarez y Rodríguez (2022), que la empresa implemente estrategias que refuercen el involucramiento activo de los colaboradores, creando espacios que promuevan el aporte de ideas, participación en decisiones y reconocimiento explícito de los logros obtenidos. En conclusión, se recomienda

intensificar acciones dirigidas a aumentar la percepción de pertenencia activa, aprovechando las fortalezas existentes y atendiendo las áreas que presentan deficiencias claras, para optimizar el rendimiento y satisfacción del personal de forma integral.

Gráfico 13. Variable Desempeño Laboral-Cualificación

Desempeño Laboral ¿Recibe capacitación o formación para mejorar su desempeño?



Fuente elaboración propia

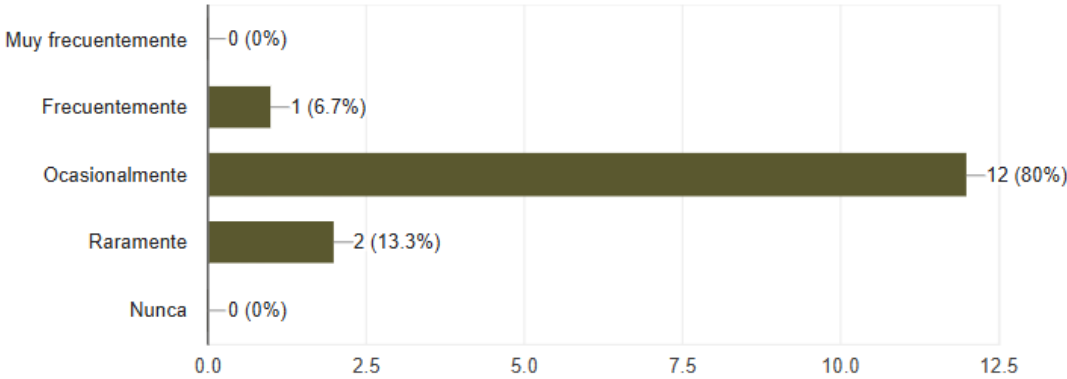
El gráfico anterior muestra que desde la variable de desempeño laboral particularmente en cuanto a la cualificación los funcionarios un 60% percibe ocasionalmente capacitación o formación para mejorar su desempeño laboral, de igual modo un 26% manifiesta recibir frecuentemente formación, este resultado evidencia una percepción positiva del ítem de cualificación. Para abordar esta situación, la empresa podría beneficiarse de implementar programas formativos más integrales y constantes, alineados con las necesidades específicas del talento humano, tal como recomiendan Torres y Díaz (2023).

En conclusión, se recomienda continuar promoviendo prácticas claras de asignación y seguimiento de tareas, fortaleciendo mecanismos de apoyo y

reconocimiento, así como intensificar los esfuerzos en formación y capacitación para asegurar una mejora continua y sostenible en el desempeño del personal.

Gráfico 14. Variable Desempeño Laboral-Participación en la Empresa

Desempeño Laboral ¿Recibe retroalimentación periódica sobre su desempeño por parte de sus superiores?



Fuente elaboración propia

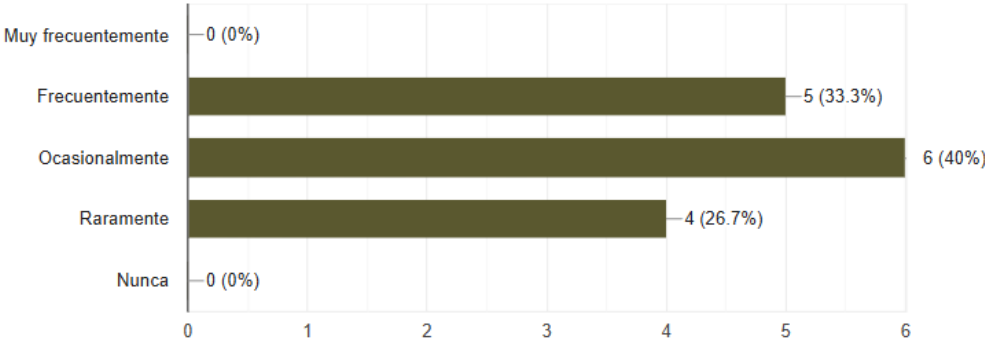
Ante la pregunta si perciben recibir retroalimentación por parte de sus superiores, los resultados revelaron que un 80% considera que ocurre ocasionalmente, mientras que un 13% manifiesta que ocurre raramente, este resultado pone de manifiesto la percepción de no sentir una buena retroalimentación por parte de los jefes directos.

Con base en estos hallazgos, se recomienda que la empresa implemente procesos estructurados de retroalimentación periódica y efectiva, alineándose con buenas prácticas y recomendaciones de estudios recientes como los de Fernández y López

(2023), quienes subrayan que una retroalimentación periódica y bien estructurada puede mejorar significativamente la calidad del trabajo, la motivación y el compromiso de los empleados.

Gráfico 15. Variable Desempeño Laboral-Carga Laboral

Variable Desempeño laboral ¿Siente que su carga laboral es adecuada para su puesto?



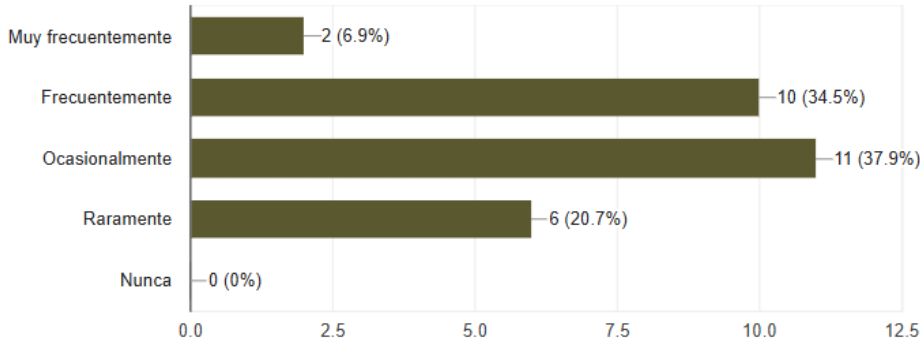
Fuente elaboración propia

Los resultados expuestos en el gráfico N° 15 que mide la percepción sobre la carga laboral adecuada para sus puestos, el 40% de los colaboradores menciona que esto sucede "ocasionalmente", mostrando cierta inconsistencia en el equilibrio entre responsabilidades y capacidades individuales. Un 33.3% siente frecuentemente que su carga laboral es adecuada, lo que sugiere una gestión relativamente efectiva en algunos casos. Sin embargo, un considerable 26.7% indica que raramente siente que su carga laboral sea apropiada, revelando una potencial fuente de estrés laboral o insatisfacción que podría afectar el desempeño y bienestar general de los empleados. Estudios recientes como los de González y Jiménez (2023) destacan que una adecuada gestión de la carga laboral no solo aumenta la productividad, sino que también mejora el clima laboral y la satisfacción del personal.

Con base en estos hallazgos, se recomienda que la empresa implemente procesos estructurados de retroalimentación periódica y efectiva, así como mecanismos para evaluar y ajustar adecuadamente la carga laboral, alineándose con buenas prácticas y recomendaciones recientes, para mejorar significativamente la calidad del trabajo, la motivación y el compromiso de los empleados, revelo que un 40% percibe que ocasionalmente son funciones son adecuadas, mientras que un 33% manifiesta que ocurre frecuentemente, de igual modo el 26% considera que raramente su carga laboral es la adecuada para su puesto, estos resultados muestran criterios diversos, teniendo una mayor preponderancia hacia una percepción positiva de las funciones.

Gráfico 16. Variable Desempeño Laboral-Los objetivos de la sección son alcanzables

Variable desempeño Laboral
¿Los objetivos de su sección son alcanzables?



Fuente elaboración propia

Finalmente, la última gráfica aborda la percepción de los colaboradores sobre el logro de los objetivos de su sección. La mayoría, un 37.9%, percibe que los objetivos son alcanzables solo "ocasionalmente", sugiriendo posibles dificultades en la definición clara y realista de los mismos. Un 34.5% considera que frecuentemente son alcanzables, mostrando cierta confianza en la gestión organizacional, mientras que un importante 20.7% considera que raramente lo son, destacando

preocupaciones significativas sobre la planificación estratégica y operativa de la organización. Este resultado podría generar estrés adicional y afectar negativamente la motivación y desempeño, lo que es consistente con investigaciones recientes como las de López y Ramírez (2023), quienes enfatizan la importancia de establecer objetivos claros, realistas y alcanzables para optimizar el desempeño laboral y mantener alta la moral del equipo.

Con base en estos hallazgos, se recomienda que la empresa implemente procesos estructurados de retroalimentación periódica y efectiva, mecanismos para evaluar y ajustar adecuadamente la carga laboral y mejorar la planificación estratégica, asegurando objetivos claros y alcanzables, alineándose con buenas prácticas y recomendaciones recientes, para mejorar significativamente la calidad del trabajo, la motivación y el compromiso de los empleados.

5. Conclusiones y recomendaciones generales

La estrategia de RRHH actual en el CCIT tiene un impacto significativo en la eficiencia y efectividad de los funcionarios administrativos. A pesar de los esfuerzos realizados, persisten percepciones negativas específicamente asociadas con la motivación, la comunicación interpersonal y el reconocimiento del personal, lo que podrían afectar negativamente el desempeño laboral y el clima organizacional. Como recomendaciones se plantea: Implementar Programas de Reconocimiento: Establecer sistemas formales de reconocimiento y recompensas para motivar a los empleados y valorar sus contribuciones. Fortalecer la Comunicación Interpersonal: Promover canales de comunicación abiertos y efectivos entre directivos y empleados para mejorar la colaboración y reducir conflictos.

Con relación a los resultados obtenidos se puede afirmar que existe una percepción positiva asociada al desempeño de los administrativos promovidos en el plan de

recursos humanos, de igual modo fue posible evidenciar que existe un grado de insatisfacción laboral relacionado de manera específicamente con la variable de Comunicación Interpersonal y en entornos de respeto, a pesar de esto, los resultados del desempeño se perciben como un ejercicio autónomo que les permite alcanzar todos los objetivos planteados por la organización.

Los resultados analizados evidencian la necesidad de desarrollar competencias socioemocionales que permitan ofrecer capacitación en habilidades socioemocionales para ayudar a los empleados a manejar el estrés y adaptarse a los cambios. Fomentar un Ambiente de Trabajo Positivo: Crear un entorno laboral armonioso que promueva el bienestar y la satisfacción de los empleados, reduciendo así el ausentismo y la rotación. Diseñar un Plan de Mejora de RRHH: Elaborar un plan integral que incluya estrategias específicas para abordar las deficiencias identificadas y alinear los objetivos de RRHH con los objetivos institucionales del CCIT

Por otra parte, se plantea la necesidad de promover la integración de un equipo de trabajo idóneo que permita una atención interdisciplinaria a través de la cual se ofrezca realmente un ambiente laboral dotado de las condiciones necesarias para el cumplimiento efectivo de las funciones individuales y colectivas, considerando que el fortalecimiento del capital humano representa la base fundamental para lograr acciones que generen mayor impacto y garantía en el logro de ventajas competitivas. en ese sentido se exhorta a incorporar un equipo de expertos de gestión del talento humano a fortalecer el área de motivación laboral siendo esta la de mayor demanda por parte de los colaboradores, de igual modo, se hace un llamado urgente a consolidar un espacio de aprendizaje continuo y sentido de pertinencia, a través del cual se garantice su no solo un desempeño óptimo sino también una cultura de bienestar laboral , hasta el momento el CCIT, cuenta con un

apoyo fortalecido en el ámbito de salud y seguridad en el trabajo que puede representar un soporte estratégico.

Finalmente, a partir de todo lo planteado, se exhorta a la administración del centro de comercio industria y turismo (CCIT) a garantizar condiciones para la prestación de un servicio desde las diferentes dependencias del despacho, que haga posible la estrategia del plan de gestión de recursos humanos en el desempeño de los funcionarios administrativos, así mismo la promoción de unas habilidades sociales blandas que hagan posible el fortalecimiento de adaptación al cambio y compromiso con la organización, de manera que sea posible el fomento de una cultura laboral que propicie la participación en el desarrollo de acciones de capacitación y el reconocimiento de los logros individuales y colectivos, a través de los cuales se promueva el liderazgo estratégico, la comunicación asertiva y el trabajo en equipo, todas estas habilidades permitirán lograr además de un óptimo desempeño una percepción positiva de las funciones laborales.

Referencias Bibliográficas

- Acosta, G., & Arango, A. (2022). La gestión de recursos humanos en las entidades públicas colombianas: Una revisión de la literatura. *Revista de Administración Pública*, 46(1), 11-40.
- Alvear, M. (2022). *La gestión de recursos humanos en las organizaciones*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Amaris, R. R. A., Molina, R. I. R., Ruiz, M. J. S., & Pacheco, D. A. C. (2022). Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las PYMES de la ciudad de Barranquilla, Colombia. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 4(6), 270-285.

- Angarita, y. E. G., y Díaz, R. P. (2020). clima organizacional y su relación con la percepción frente a la evaluación del desempeño de los funcionarios adscritos a la unidad administrativa especial de salud de la universidad de córdoba, 2020.
- Aragón, S. (2024). Estrategias Gerenciales para la Mejora en el Desempeño Laboral y Elevar la Productividad de los Colaboradores de Procamo. Morelia, Michoacán.
- Bolívar, A., & García, M. (2021). La gestión de recursos humanos en el sector público colombiano: Un análisis de las prácticas y los retos. *Revista de Economía Pública*, 14(2), 54-77.
- Braidot, N. P. (2013). Neuromanagement y Neuroliderazgo. Cómo se aplican los avances de las neurociencias a la conducción y gestión de organizaciones. *Revista CIENCIAS ADMINISTRATIVAS*, Volumen 2.
- Cano, J., & García, M. (2022). La gestión de recursos humanos en la era digital. *Revista de Gestión y Dirección*, 27(1), 5-18.
- Carvajal-Zavala, E. A., Reyes-Peña, A. L., & Zambrano-López, L. A. (2022). Estrategias de motivación para mejorar el rendimiento laboral de la Microempresa Hermanos S del cantón Pedro Carbo. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 92-110.
- Carvacho Henríquez, E. G. (2021). El futuro de la gestión de recursos humanos internacional: el manejo de personal global-estrategia, análisis, y procesos.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw Hill.
- Congreso de la República de Colombia. (2020). Ley 2017 de 2020. Por la cual se dictan normas para el fortalecimiento de la función pública y se implementan medidas para la prevención y el control de la corrupción.
- Cuello, R. B., Fructus, R. C., & Panduro, J. D. A. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de investigación valor agregado*, 7(1), 54-60.
- Damiano, N. A. (2011). Autoformación en el círculo de interaprendizaje. *Pensamiento pedagógico*, 54-56.
- Daza Corredor, A., Beltrán García, L. D. J., & Silva Rodríguez, W. J. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe

colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 29(1), 65-76.

- Dessler, G. (2022). *Administración de recursos humanos*. México, D.F.: Pearson.
- Díaz, M., & Pérez, P. (2022). La gestión de recursos humanos basada en competencias: una revisión de la literatura. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 38(3), 230-240.
- Díaz, A., & López, C. (2022). La gestión de recursos humanos en las entidades públicas: Un análisis de las competencias de los directivos. *Revista de Gestión Pública*, 23(1), 11-30.
- Echeverri, M., & Muñoz, J. (2021). La gestión de recursos humanos en las entidades públicas colombianas: Un análisis de la satisfacción de los empleados. *Revista de Economía Pública*, 14(1), 11-30.
- Echavarría, J. D. L., Gómez, C. A. R., Aristizábal, M. U. Z., & Vanegas, J. O. (2010). El método analítico como método natural. *Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 25(1).
- Fernandez-Araújo, M., & Romero-Fernandez, P. (2022). *La gestión de recursos humanos en la empresa familiar*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- García, F. (2022). *Gestión del talento humano*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Gomez-Mejía, L., & Balkin, D. (2022). *Managing human resources*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Gómez, G., & Martínez, J. (2021). La gestión de recursos humanos en las entidades públicas: Un análisis de la equidad salarial. *Revista de Economía Pública*, 14(3), 54-77.
- Gutiérrez, J., & Martínez, A. (2020). La gestión de recursos humanos en las entidades públicas colombianas: Un análisis de la formación y desarrollo de los empleados. *Revista de Economía Pública*, 13(2), 54-77.
- Hernández, Sampieri, Collado, F., & Lucio, B. (1999). *Metodología de la investigación social*. Edit. Social Mac Graw Hill. México.

- Hurtado Paredes, G., & Quispe Huaman, C. R. (2023). Gestión del talento humano en tiempos de pandemia para optimizar el potencial de los colaboradores de la Curacao, Jaén, 2021.
- Idalberto Chiavenato. (2011). Administración de Recursos humanos. McGraw Hill.
- Kerlinger, F. N. (1975). Investigación del comportamiento: técnicas y metodología.
- Li, A. E. Q. (2022). Revisión de las estrategias que se usan dentro de la gestión de recursos humanos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 332-340.
- Mariano, A. G., Prats, G. M., & Hernández, F. S. (2023). Cultura organizacional: factores clave de una estrategia exitosa de recursos humanos en ventas. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 23(2), 134-147.
- Martínez Ascuntar, O. J. (2022). La motivación laboral como componente gerencial productivo para favorecer el clima organizacional de las empresas en Colombia. Bogotá : Fundación Universitaria del Área Andina , 2022
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público de Colombia. (2022). Guía para la gestión de recursos humanos en las entidades públicas.
- Montejo, A. P. (2001). Evaluación del desempeño laboral. *Gestión*, 2(9).
- Olaya, J. D., Mercado, M. P. D., & Cepeda, S. B. M. (2014). Motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá. *Revista iberoamericana de psicología*, 7(1), 59-78.
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). La gestión de recursos humanos en el sector público: Un enfoque estratégico.
- Ortega Galarza, M., Altamirano Pérez, H. R., & Tovar Pinzón, M. E. (2024). El desempeño laboral de los servidores públicos de la DIGEIM, un análisis desde el clima organizacional. *Ciencias administrativas*, (23), 9-9.
- Pacheco Ruiz, D. (2021). Estrategia de motivación para mejorar el desempeño del personal operativo de la empresa Tempo Express de Santa Marta.
- Paladines Vélez, R. M. (2017). Estrategias para la optimización del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal Francisco de Orellana, cantón Francisco de Orellana, provincia de Orellana (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo).

- Peña, M., & Rodríguez, J. (2022). La gestión de recursos humanos en las entidades públicas: Un análisis de la gestión del desempeño. *Revista de Economía Pública*, 14(4), 54-77.
- Peña, C. A., Vega, E. O., & Villa, C. A. (2023). Factores del Bienestar Relacionados con el Desempeño Laboral en los Trabajadores de una IPS del Caribe. *Revista CIES Escolme*, 14(2), 7-25.
- Ponce, M., & Gómez, A. (2022). *La gestión de recursos humanos en las pymes*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Puchol, L., & Moreno, L. P. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Ediciones Díaz de Santos.
- Riva, J. P., & Fernández, G. M. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de La Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1594-1622.
- Salazar-Blanco, O. F., & Gómez-Gómez, M. M. (2023). Comunicación interpersonal de médicos-docentes en las prácticas formativas de un pregrado de medicina. *Revista de la Universidad Industrial de Santander. Salud*, 55.
- Yañez Gallardo, R., Arenas Carmona, M., & Ripoll Novales, M. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general. *Liberabit*, 16(2), 193-202.
- Vásquez Ramírez, S. M. (2017). *Propuesta de un Programa de Gestión del Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de los funcionarios y servidores de la unidad de Gestión Educativa Local Ferreñafe*.
- Zambrano, M. A. R., Chica, V. E. P., & Cedeño, M. D. M. H. (2021). Modelo de liderazgo transformacional para la optimización de la responsabilidad social de organizaciones corporativas. *Dominio de las Ciencias*, 7(3), 304-319.

Anexo 1

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La presente encuesta se realiza en el marco de la investigación titulada Análisis de la percepción que tienen los funcionarios administrativos del Centro de Comercio Industria y Turismo de Córdoba acerca de la estrategia desarrollada por el Recursos Humanos de la regional Córdoba, con el objetivo de Analizar la percepción que tienen los funcionarios administrativos del Centro de Comercio Industria y Turismo de Córdoba acerca de la estrategia desarrollada por el Recursos Humanos de la regional Córdoba, lo invitamos para que diligencie las siguientes preguntas, y agradecemos su atención y disposición. La siguiente información es con fines académicos y de total responsabilidad de los autores.

A continuación, se le presentará una serie de afirmaciones con las cuales será posible identificar el grado de percepción acerca de la frecuencia de estas acciones. Después de cada afirmación se mostrarán cuatro alternativas de respuestas posibles: muy frecuentemente, frecuentemente, ocasionalmente, raramente y nunca. Indique marcando alguna casilla de respuesta con la alternativa que usted considera se acerca más a la frecuencia del ítems.

- **Variable Comunicación Interpersonal**

Variable Motivación Laboral

1- ¿Usted recibe reconocimiento social por el trabajo realizado?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

- **Variable Motivación Laboral**

2- ¿Cree que la empresa ofrece oportunidades para el crecimiento profesional?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

- **Variable Motivación Laboral**

3- ¿Considera que los programas de formación ofrecidos por Recursos Humanos motivan su desempeño laboral?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente

Nunca

- **Variable Motivación Laboral**

4- ¿Le recompensan de alguna forma el trabajo bien realizado?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

- **Variable Comunicación Interpersonal**

5- ¿La empresa fomenta la comunicación entre los directivos y empleados?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

- **Variable Comunicación Interpersonal**

6- considera que el área de recursos humanos incentiva la interacción con otros de un modo efectivo y adecuado.

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente

- **Variable Comunicación Interpersonal**

7- ¿recibe información clara y oportuna sobre los programas y beneficios que ofrece recursos humanos?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

- **Variable Comunicación Interpersonal**

8- considera que el área de recursos humanos comunica de manera asertiva, clara y contundente el objetivo o la meta, logrando la motivación y compromiso de los equipos de trabajo.

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

- **Variable Comunicación Interpersonal**

9- considera que el área de recursos humanos fomenta la comunicación clara y concreta en entorno de respeto.

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

- **Variable Comunicación Interpersonal**

10- ¿Su jefe inmediato mantiene comunicación abierta con los empleados?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

- **Variable desempeño Laboral**

11- ¿Cumple con las actividades signadas diarias?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente

- **Variable desempeño Laboral**

12- ¿Se siente usted parte activa de la empresa?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

13. Desempeño Laboral ¿Recibe capacitación o formación para mejorar su desempeño?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

- Variable desempeño Laboral

14. Desempeño Laboral ¿Recibe retroalimentación periódica sobre su desempeño por parte de sus superiores?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

- Variable desempeño Laboral

15. Variable Desempeño laboral ¿Siente que su carga laboral es adecuada para su puesto?

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

- Variable desempeño Laboral

16- Los objetivos de la sección son alcanzables

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca