



Año 25 No. 4  
Número especial, 2020

# Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)

# Factores que influyen en la optimización de los recursos en empresas de servicio social

González Basabe, Denise del Pilar\*  
Aldana Cáceres, Alejandro\*\*  
Ramírez García, Esther\*\*\*  
Morillas Bulnes, Amelia\*\*\*\*

## Resumen

Se definió como objetivo analizar los indicadores de gestión que sirven para la optimización de los recursos en Empresas de Servicio Social. La metodológica empleada se ubicó en un modelo positivista, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transaccional de campo. La población estuvo conformada por treinta (30) personas, constituida como censo poblacional. Los datos fueron recolectados por medio de encuestas utilizando un formulario con cinco alternativas de repuestas cerrada con dirección positiva. La validez del contenido se obtuvo consultando la opinión de diez (10) expertos y las discriminantes con los datos de la prueba piloto, destacando que los diez reactivos resultaron discriminados. El análisis de los resultados se orientó por medio de estadísticas inferenciales. Se demostró que los indicadores de gestión intervienen de poca manera en la optimización de recursos de las empresas de servicio social. Se concluye que el óptimo funcionamiento de todas las empresas de servicio social, dependerá de la manera que se analicen y aprovechen los aspectos que influyen interna y externamente para la supervivencia o crecimiento de toda organización.

**Palabras clave:** indicadores de gestión; optimización de recursos; empresa de servicio social.

---

Recibido: 12-08-20 Aceptado: 06-10-20

\* Doctora en Ciencias Gerenciales, Ingeniera Industrial, Magister en finanzas, Maracaibo, Venezuela. Email: [denipilar965@gmail.com](mailto:denipilar965@gmail.com), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2365-3226>

\*\* Doctor en Ciencias de la Salud, Universidad Jorge Basadre Grohmann, Perú, Email: [aaldanac@unjbg.edu.pe](mailto:aaldanac@unjbg.edu.pe), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7758-1411>

\*\*\* Doctora en Planificación y Gestión, Universidad nacional de Trujillo, Profesor principal Facultad de Enfermería, Email: [ragares@gmail.com](mailto:ragares@gmail.com), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7903-5326>

\*\*\*\* Doctora en Salud pública, Universidad nacional de Trujillo, Profesora principal de la facultad de enfermería, Email: [amorillas@unitru.edu.pe](mailto:amorillas@unitru.edu.pe), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9612-5521>

# Factors that influence the optimization of resources in social service companies

## Abstract

The objective was defined to analyze the management indicators that serve to optimize resources in Social Service Companies. The Methodology used was located in a positivist model, quantitative approach, non-experimental design, transactional field. The population consisted of thirty (30) people, constituted as a population census. Data were collected through surveys using a form with five closed response alternatives with a positive direction. The validity of the content was obtained by consulting the opinion of ten (10) experts and the discriminating ones with the data of the pilot test, highlighting that the ten items were discriminated. The analysis of the results was guided by inferential statistics. It was shown that management indicators intervene little in the optimization of resources of social service companies. It is concluded that the optimal functioning of all social service companies will depend on the way that the aspects that influence internally and externally for the survival or growth of any organization are analyzed and exploited.

**Keywords:** management indicators; resource optimization; social service company

## 1. Introducción

A partir de las últimas décadas del siglo XX las empresas han experimentado procesos de cambios importantes e impredecibles en muchos casos pasando de una situación protección regulada a entornos abiertos altamente competitivos. La naturaleza de la competencia empresarial propia de era industrial, requiere la incorporación del desarrollo tecnología e innovación ya que el mercado así lo requiere.

En la actual era de la información, las empresas ya no pueden tener ventaja competitiva sostenible solo mediante la aplicación de nuevas tecnologías a bienes físicos o llevando a cabo una excelente gestión de los activos y pasivos financieros. La competitividad de la organización debe estar referida a la planeación estratégica, la cual fija

la visión, misión, objetivos, estrategias corporativas con base a un adecuado diagnóstico situacional. Este plan debe ejecutarse y causar impacto ante el mercado, y el cliente. Sus resultados tienen que evaluarse y medirse.

La implantación y el control estratégico es, entonces, una competencia básica de toda organización de clase mundial. La falta de seguimiento y medición del desempeño organizacional hace que se pierda credibilidad en las formulaciones estratégicas. Se afirma con razón que lo que no se mide, no se administra; lo que no se administra, no se mejora. Se impone, pues, la necesidad de establecer y diseñar un sistema que permita monitorear el desempeño de la organización, estableciendo una estrategia de seguimiento que facilite anticipar su desempeño. Así se logrará

integrar el direccionamiento estratégico de la organización con la acción.

La implementación de sistemas de medición motiva determinados comportamientos, asociados tanto al logro como a la comunicación en los resultados organizaciones, de equipo e individuales, de allí que un componente fundamental es el definir indicadores que generen los comportamientos esperados, particularmente aquellos que orienten la organización a la adaptabilidad ante un entorno en permanente cambio.

Por último, se requiere un enlace a los resultados, es decir, que los objetivos del negocio y sus respectivos indicadores deben reflejar la composición sistemática de la estrategia, a través de sus perspectivas. Estas deben traducirse, finalmente, en el logro financiero que conlleve a la maximización del valor por el negocio.

Para ello, es necesario identificar los factores que influyen en la optimización de los recursos en las empresas de servicio social, (Álvarez, 2012), afirma la necesidad de optimizar los recursos de las empresas en pro de la consecución de los objetivos trazados como reto de la transformación de la misma.

Para poder identificar esos recursos se debe definir los factores externos (económicos, tecnológico, competitivos), que van a permitir conocer mejor a las organizaciones con las cuales se compete. Y así mejorar los procesos (recursos, maquinaria, humano, que conforman el factor interno de las empresas de servicio social.

Por ello, toda empresa que utilice indicadores de gestión, cuenta con un conjunto equilibrado de indicadores de desempeño, que alinea las iniciativas individuales, organizacionales, departamentales, mejora el aprendizaje,

la retroalimentación estratégica, finalmente comunica sus objetivos estratégicos a través de toda la organización.

La compilación de este tipo de información orienta la aplicación de indicadores de gestión, esto le ha permitido a muchas organizaciones permanecer en el mercado y convertirse en líderes en los mercados nacionales e internacionales. Como es el caso de Proaves, C.A., y Proporca, C.A., que han definidos su plan estratégico en función del modelo de integral de gestión, definido por (Serna, 2006).

El desarrollo del tema permitirá a las organizaciones Empresas de Servicio Social (ESS), conocer si a través del plan de trabajo definido para el año, se logran cumplir los objetivos con base al diagnóstico situacional. Estos indicadores le permitirán visualizar el riesgo involucrado en administrar en forma empírica, o en medio de desinformación, donde los objetivos definidos son demasiado grandes, las condiciones actuales de incertidumbre, permite administrar en base a supuestos. De esta manera, surge como garantía de éxito el hecho de contar con adecuados indicadores de gestión, las teorías así lo han demostrado.

El trabajo está basado en lo que aporta la teoría general de sistemas, la administración, las cuales permitirán establecer el control de la gestión de la organización a través de indicadores de gestión y la optimización de sus recursos. Basados en consultores especializados. La metodología para aplicar servirá de patrón a otras empresas de Servicio Social (ESS), que requieran evaluar su gestión administrativa.

De igual manera contiene una relación científica en relación con las investigaciones futuras, debido a que

con este análisis se puede encontrar la clave para que las empresas de servicio social, ofrezcan un cambio trascendental, como consecuencia de la reorganización y mejora de los procesos internos. Asimismo, el aporte social se extenderá al ambiente externo, debido a que los clientes de las empresas notarán el cambio a través de la entrega de un servicio con alta calidad, bajos costos, una mayor disposición en tiempo, espacio a nivel regional, nacional. Luego de aplicado el modelo.

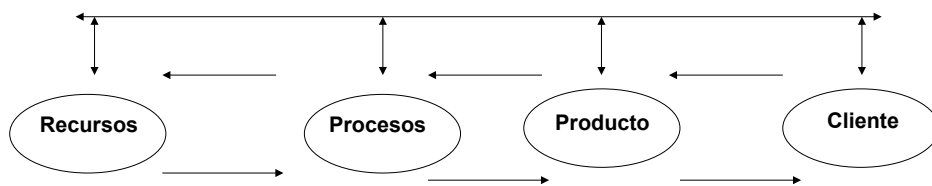
Por otra parte tendrá un aporte metodológico debido a que de forma equivalente contiene una recolección y análisis de información, a través de instrumento validado por expertos en el área, instrumento que recogerá información acerca de la forma como se llevará a cabo el análisis de los indicadores de gestión en la organización, y que sirva para futuras investigaciones sobre el análisis de sistema de medición de gestión en empresas de servicio social. El aporte práctico, está basado en el análisis de indicadores de gestión para el mejoramiento del desempeño organizacional de las empresas de servicio social.

Así, aunque el pago por la ejecución sigue siendo factores claves para lograr los objetivos de la organización, así también los indicadores de gestión son una herramienta fundamental para lograr a través del monitoreo la optimización de los recursos con los cuales las empresas de servicio social prestan servicios a sus clientes internos y clientes externos.

## 2. Sistema de empresa: algunas consideraciones

En general, el sistema empresa, desde el punto de vista productivo, está compuesto de elementos o funciones cuya interacción logra el objetivo de producir, estos elementos son: dirección, organización, servicio de control e información financiera, mercadeo, ventas, recursos humanos, suministro, medios de producción, producción, distribución, servicio al cliente. Tal como se ha dicho, hoy día se considera la empresa como un sistema. En el diagrama 1, se presentan los elementos que constituyen el sistema de empresa que son: el cliente, el producto, el proceso, los recursos.

**Diagrama 1**  
**Elementos Constitutivos del Sistema Empresa Retroalimentación**



Fuente: elaboración propia

Los elementos interactúan y son interdependientes, cumplen funciones diferentes y particulares, pero su conjunción lleva a la organización a lograr de los objetivos como sistema que es. Los sistemas de gestión surgen en los años noventa como una evolución de lo existente hasta la fecha.

### **3. Indicadores de gestión: precisiones básicas**

Para asegurar el logro de los objetivos correspondientes a su esfera de preocupación de los gerentes, cada ámbito gerencial debe establecer sus correspondientes mecanismos de control, de manera que le faciliten detectar a tiempo las posibles desviaciones e introducir las medidas correctivas pertinentes, para ello es importante la aplicación de Indicadores de gestión que permitan medir los resultados y conocer el logro de los objetivos planteados.

Se define gestión como el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos. Podemos considerar en la organización la gestión en tres niveles diferente: gestión estratégica, gestión táctica y gestión operativa.), es una forma de alinear los esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado, (Beltrán, 2008 y González, 2000). En opinión a la autora, gestionar es desplegar una serie de acciones consecutivas realizadas por un individuo o grupos de ellos con la utilización de recursos económicos para el logro de los objetivos planteados por la organización.

Medir la gestión de una empresa no es un concepto nuevo. Es quizás tan antiguo como el nacimiento de las empresas mismas. Todas ellas, desde el inicio del comercio con los mercaderes,

la época feudal, la llegada de la era industrial, buscaban beneficios por tanto utilidades. Por ello, al final de cada jornada, después de cada cosecha, al cumplir un ejercicio fiscal, todos utilizaban medios para conocer cuáles eran los resultados de la gestión.

La gestión es dirigir las acciones que construyan la puesta en marcha concreta de la política general de la empresa, es tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos. Es un conjunto de responsabilidades, tareas que deben ser satisfechas para que las operaciones propiamente de la producción sean realizadas respetando las condiciones de calidad, de plazo de costes que se desprenden de los objetivos, de las estrategias de la empresa. Avagraffo (1997), Hernández y Rodríguez, (2002), plantean que: La gestión es el proceso mediante el cual se formulan objetivo y luego se miden los resultados obtenidos para finalmente orientar la acción hacia la mejora permanente de los resultados.

Para Serna (2006), los indicadores son la medida del estado y desempeño de un macro-proceso, proceso o actividad, en un momento determinado e indican el grado en que se están logrando los objetivos. En consecuencia, se entiende por indicador el conjunto de variables cuantitativas y cualitativas que se va a medir o monitorear.

En bases a estas definiciones es relevantes afirmar que un indicador es un instrumento de medición que visualiza el comportamiento de las variables dependiente e independiente dentro del proceso ya sea operativo, económico, tecnológico.

"Un sistema de medición, es un conjunto de indicadores medibles, derivados del plan estratégico, que permite evaluar, mediante índices, el alineamiento entre las estrategias, los objetivos, las acciones, los resultados,

por tanto, determinar el desempeño de la organización frente a su direccionamiento", (Serna, 2006).

Según los autores los indicadores de gestión son una herramienta de control y monitoreo que le permiten a la organización de una manera efectiva, eficiente, eficaz utilizar sus recursos. Como se puede observar la teoría administrativa, la cibernética, la teoría general de sistemas el control de gestión desarrollada por J.P Simary, Ludwig Von Bertalanfy, Kenneth Boulding, Anatol Rapport y Ralph Gerald, Taylor y Fayol, citados por Beltrán, Serna, González, todos convergen es decir que para lograr una gestión eficaz y eficiente es conveniente diseñar un sistema de control de gestión que soporte la administración y le permita evaluar el desempeño de la empresa.

Con relación a las definiciones contrastadas por los diferentes autores, el investigador define que el sistema de gestión es un modelo gerencial o matemático que le permite a la organización a través de sus objetivos, misión, visión y ejes estratégicos definir indicadores que midan, evalúen, controlen y redefinan los objetivos de la organización en función de las metas trazadas a corto, mediano y largo plazo.

#### 4. Optimización de Recursos

Cuando se busca la optimización de los recursos, también se busca el hecho de poder ahorrar ciertos recursos, ya sean financieros o humanos para así mejorar la situación actual en la que se encuentra la organización en su mercado. Cuando se habla de optimizar los recursos, no solo se habla de poder ahorrar o eliminar ciertos aspectos que son deseables para el rumbo de la empresa, sino que se puede definir

como la mejor manera u opción para llevar a cabo una actividad.

Álvarez (2012), afirma que la optimización de los recursos es una grandiosa técnica para llevar a cabo, debido a que se basa en la eficacia y la eficiencia para alcanzar grandes objetivos utilizando la menor cantidad de recursos posibles. Las empresas deben establecer prioridades para que así se trabaje más rápido en los puntos críticos que están afectando su crecimiento o analizar cómo podrán beneficiarse de esas prioridades.

La optimización es la eficiencia de poder tener resultados favorables utilizando el mínimo de recursos posibles y los mínimos gastos para lograr un objetivo o una meta. Todos los recursos son importantes, ya sea recursos humanos, recursos monetarios o cualquier otro tipo de recursos. Para poder tener una eficacia en estos aspectos, es necesario conocer los objetivos o metas que tiene la empresa, de esta forma los recursos utilizados serán solamente los necesarios para llegar a tener éxito cumpliéndolas; de igual forma, es recomendable fijar plazos para llegar a cumplir con la meta y de esa forma será más fácil detectar si el número de recursos que están siendo utilizado es el suficiente, necesario o se está utilizando más o menos.

Para esto se debe tomar en cuenta una metodología como, por ejemplo:

Determinar los objetivos, analizar las necesidades y priorizar, definir las actividades, definir las herramientas a utilizar. Con el fin de que en este proceso se obtengan: el aumento de la productividad, la mejora en el servicio al cliente, la flexibilidad para adaptar los recursos con respecto al trabajo, nivelar la exigencia en las diferentes áreas de servicio y reducir los costos.

La optimización de los recursos tiene que ver principalmente con la eficiencia, es decir que se utilicen los recursos de la mejor manera posible, en el que se espera obtener mayores beneficios con un número de costos. Tanto la eficiencia y la eficacia son muy importante ya que están relacionadas además de que hacen énfasis en los resultados, objetivos, así como la creación de los valores. Por lo tanto, para optimizar recursos no deberá ser únicamente eficiente sino también la eficaz.

En base a la teoría definida por Álvarez (2012), el autor considera a la optimización de los recursos, como la tarea o actividad que se realiza en un determinado tiempo, forma con las características de calidad si no que es necesario que el resultado de los procesos realizados se haya obtenido con un mínimo de recursos.

En este sentido, el análisis del entorno es una de las principales actividades que ayudan a cualquier organización a tener percepción de lo que sucede a sus alrededor tanto dentro como fuera de ella. Cuando se obtienen datos del entorno y se analizan, respecto al impacto que tienen en el cumplimiento de los objetivos de la organización, es más fácil adaptar las propuestas de acción y las actividades propias a las necesidades detectadas. Si no se tiene una metodología para realizar este análisis, puede resultar un esfuerzo en vano, (Boland et al, 2007).

Toda empresa u organización tiene un entorno general definido por diversas variables y estas variables influyen en la configuración de las circunstancias operativas y concretas, ejercen fuerzas en el origen, funcionamiento y desarrollo de la empresa y constituyen amenazas, desafíos u oportunidades competitivas,

(Jiménez, 2004).

En conclusión, toda empresa en cuanto a sistema humano-social se ve influida y condicionada por varios entornos (externos e internos). Dentro de la organización es vital llevar a cabo un análisis continuo y a fondo para visualizar con anticipación las oportunidades y amenazas que se puedan presentar en el futuro, (Mintzberg, 1990). Esto se debe analizar a tiempo para poder dar solución de forma eficiente.

Para las empresas de servicio social es fundamental considerar los factores externos e internos que puedan afectar las operaciones pues su éxito depende en gran medida de ellos, ya es en el entorno donde se reflejan sus resultados. Ya que todos los elementos ajenos a la organización son relevantes para su funcionamiento. El administrador eficaz hace frente al medio externo. Cada vez que los administradores definen planes deben tomar en cuenta las necesidades y los deseos de los miembros de la sociedad externa de la empresa, así como las necesidades de recursos (materiales, humanos, tecnológicos), y otros requerimientos que provienen del ambiente que los rodea.

Todos los administradores sin importar el tipo de empresa tienen que considerar en diversos grados los elementos y la fuerza de su elemento externo. Aunque quizás lo que haga no evitaría la repercusión de esas fuerzas externas sobre la empresa, su única alternativa es responder a ella. Deben identificar, evaluar y reaccionar antes las fuerzas ajenas que quizás afecten sus operaciones. El entorno contiene muchos recursos de los cuales dependen las empresas. Lo que provoca que inevitablemente se vean afectadas por lo que ocurre en ese entorno.



Los factores externos o también llamados entorno de la organización, es el conjunto de todos aquellos factores que influyen en la organización y que no pertenecen al sistema. Este entorno a su vez está dividido en dos secciones que permite analizar variables directas ó indirectas conocidas como microambiente y macro ambiente; el óptimo funcionamiento de todas las empresas depende de la manera que se analicen y aprovechen estos aspectos para la supervivencia o crecimiento de toda organización, (Fernández, 2015).

Finalmente, los autores Fernández (2015), Chávez y Ibarra, (2016). basados en el modelo de Hellriegel y Slocum, hablan del cambio y la estabilidad para la supervivencia de la organización. Asumiendo las posturas de los autores, los factores externos son elementos claves a la hora de definirla estrategia con la cual la organización pretende competir y permanecer en el mercado. Es necesario tomar en cuentas todos estos factores externos los mismo deben ser analizados a través de un análisis Foda.

### • Factores Internos

Todos aquellos elementos o fuerzas internas que influyen en la organización, siendo estos los incentivos, clima organizacional, liderazgo, el cumplimiento de normas y valores, entre otros. Sin embargo, tal como se expresa no todos los factores se encuentran fuera del control de las organizaciones, dado que existen factores internos susceptibles de optimizarse aumentando así la productividad de cualquiera que sea el sistema. Dentro de los factores internos de insumo más comunes se encuentran: Terrenos y Edificaciones, Materiales, Energía, Maquinaria,

herramientas y equipo, Recursos humanos, (Fernández, 2005).

El grado de utilización que se le den a los recursos (factores internos) enunciados son quienes determinan la productividad de una organización, sea industrial, productora de bienes, comercial, prestadora de servicios o mixta, (Martínez, 2006). Los factores internos, son aspectos que forman parte de la gestión de la organización, que lógicamente es quien puede proporcionar la mejor interpretación sobre ellos. Estos aspectos son: El plan de mercado, la cultura corporativa y la etapa donde la organización, determina sus prioridades y mensajes.

En función de los aportes de los autores, podemos decir que el conocimiento de estos factores internos permite realizar una selección estratégica más segura, tanto en creatividad como en medios. Por el contrario, no tenerlos en cuenta puede provocar errores elementales pero trascendentes.

### • Estructura

La estructura es el patrón para organizar el diseño de una empresa. Con el fin de concluir las metas propuestas y lograr los objetivos. Al escoger la estructura adecuada se da a entender que cada empresa es diferente, toman la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades, necesidades, se debe reflejar la situación de la organización en este caso de las empresas de servicio social. En este caso las empresas de servicio social adoptan una estructura lineal (Chiavenato, 2004).

Define a la estructura como un ensamblaje de una construcción, una ordenación relativamente duradera de las partes de un todo y su relación

entre ellas. Una definición muy general no solo para la administración donde la palabra procede del latín Estructural que se refiere a disposición orden de las partes dentro de un todo, es un grupo de elementos unidos que tiene la capacidad de soportar grandes cargas sin romperse ni deformarse (Hernández, 2002),

De allí podemos definir que la estructura organizacional es la división de todas las actividades de una empresa que se agrupan para formar áreas o departamentos. Organizar es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, los niveles y actividades de los recursos de una empresa. La empresa puede organizarse por diferentes factores, factor producto, del cliente, en razón geográfica, funcional y por proyectos. Asimismo, esta debe constar con una estructura organizacional de acuerdo con las actividades y servicios que pretende realizar. Una correcta estructura permite establecer sus funciones y departamentos con la finalidad de producir sus servicios mediante un orden y un adecuado control, para alcanzar sus metas y objetivos, (Vásquez, 2020).

Los factores internos deben centrarse en la relación recurso humano-estructura dentro de las empresas de servicio social, debe hacerse hincapié en técnicas de recopilación de información tales como entrevistas al recurso humano, revisión de documentos organizacionales, cuestionarios adecuados a los diferentes niveles de la organización.

## • Recursos Humanos

Los recursos humanos de una empresa son todas aquellas personas con las que cuenta una organización. Puede ser personal de la empresa o

colaboradores externos. Los recursos humanos en una empresa están compuestos por las capacidades, conocimientos y destrezas que puede aportar cada trabajador y que pueden desarrollarse de modo individual o como parte de un equipo de trabajo. Este tipo de recursos son los que le dan una identidad a la organización, ya que son los que forman la cultura de la empresa a través de factores como el tipo de comunicación y la motivación existentes (Davenport, 2001).

Las personas no son recursos que la organización consume, utiliza, producen costos; por el contrario, las personas constituyen un factor de competitividad de la misma forma que el mercado y las tecnologías. En consecuencia, para el autor es mejor hablar de gestión del personal para resaltar la gestión con las personas como socios, no sobre las personas como meros recursos. Las personas bajo sus concepciones invierten dedicación, esfuerzo, responsabilidad, compromiso con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones (Chiavenato, 2004).

Mientras tanto, *Davenport (1999)*, conceptualiza los recursos humanos como inversores de capital humano en lugar de activos. Además, establece un vínculo entre el individuo y la organización, con independencia de la propiedad, del paternalismo o de una lealtad ciega. Para él, el lazo que los liga deriva de la capacidad y voluntad de cada uno para proporcionar beneficios al otro. La relación supone un provecho mutuo sin que ninguna de las dos partes prospere a costa de la otra.

Existen puntos en común entre *Chiavenato y Davenport*, ambos consideran a los recursos humanos como inversores del capital humano, esfuerzos, dedicación, responsabilidad,

compromiso, con mutuos intereses de éxitos y reciprocidad. Los autores que basan sus postulados en las teorías administrativas modernas. Finalmente, el investigador de acuerdo al planteamiento de los citados autores define al factor humano como actitudes, habilidades de liderazgo, habilidades de comunicación y todas las características del recurso humano de la organización.

## 5. Factores que influyen en la optimización de los recursos en empresas de servicio social

Antes de presentar los resultados es importante resaltar que el estudio cuantitativo se conformó con una población de treinta (30) personas de las cuales cinco (05) son gerentes y 25 son de las aéreas operacionales, constituida como censo poblacional. Los datos fueron recolectados por medio de encuestas utilizando un formulario con cinco alternativas de repuestas cerrada con dirección positiva. La validez del contenido se obtuvo consultando la opinión de diez (10) expertos y las discriminantes con los datos de la

prueba piloto, destacando que los diez reactivos resultaron discriminados. A su vez la confiabilidad del instrumento fue calculada por medio del coeficiente alfa de Cronbach, dando un alfa de (0,97 y 0.82), los valores discriminantes fueron analizados para cada ítem de la variable indicadores de gestión y optimización de recursos de los cuales no fueron lo suficientemente significantes para eliminar alguno.

En este sentido se encontro que los factores que influyen en la optimizacion de los recursos en las empresas de servicio social", especificamente la dimensión "factores influyentes en la optimización de los recursos" se obtuvo al aplicar la tecnica estadistica analisis de la varianza (ANOVA) en la varaible"optimizacion de recursos, que la significancia obtenidad por los niveles de la dimensión "factores influyentes en la optimización de los recursos obtuvo un nivel de sinificancia de 0,000.

Por consiguiente este valor(0,000 < 0,05; cota referencial), lo cual permite inferir que existe diferencias significativa entre las sub.dimensiones de la variables optimizacion de recursos, tabla 1.

**Tabla 1**  
**Nivel de significancia Variable: Optimización de los recursos ANOVA**

### Optimización de Recursos

	Suma de cuadrados	g	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	17,700	3	5,900	19,843	,000
Intra-grupos	34,491	116	,297		
Total	52,191	119			

Fuente: elaboración propia

Se demuestra que, los resultados permiten inferir que existen diferencias significativas entre las medias. Evidenciándose que las sub-dimensiones no tienen el mismo grado de presencia dentro de esta dimensión por lo tanto es significativo su desempeño medido a través del promedio de su calificación. Adicionalmente se aplicó

el test HSD (Honestly-significant difference) de Tukey a fin de comparar las pruebas de múltiples rangos en las cuales se evidencian las diferencias entre las sub-dimensiones de la dimensión "factores influyentes en la optimización de los recursos" destacándose la homocedasticidad de la varianza entre los indicadores (tabla 2).

**Tabla 2**  
**HSD (honestly-significant difference)**  
**Variable: Optimización de recursos**  
**Optimización de Recursos**

HSD de Tukey<sup>a</sup>

FV2D1	N	Subconjunto para alfa = .05	
		1	2
Recursos Financieros	30	2,8227	
Factores Externos	30	3,0190	
Factores internos	30	3,0550	
Recursos Humanos	30		3,8287
Sig.		,355	1,000

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

- a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 30,000.

Fuente: elaboración propia

En la tabla 2 se exponen los resultados de la comparación entre los factores donde la prueba post hoc Tukey, ubica un sub-conjunto  $\alpha=0,05$  basado en la similitud y diferencias de comportamiento entre las medias correspondiendo el primero de ellos a la calificación más baja según el baremo establecido en la tabla con una media  $X=2,82$  para la sub-dimensión recursos financieros,  $X= 3,01$  factores externos,  $X= 3,05$  factores internos y recursos humanos se colocó en el nivel más alto  $X=3,82$ .

Con respecto a lo anterior se observaron diferencias significativas entre los factores, al igual que entre

los sub-conjuntos reflejando que, en las respuestas emitidas, se origina posicionamiento de las sub-dimensiones en la tabla referida, la cual mediante el tratamiento estadístico revela el orden de importancia para la población encuestada el indicativo es que el recurso humano es la sub-dimensión más importante.

La gestión financiera comprende la concreción de las políticas financieras, mediante la aplicación de estrategias, tácticas, procesos, procedimientos, técnicas, prácticas financieras adecuadas para el manejo efectivo de los recursos financieros, (Gitman, 1986).

Interpretando a Ross et al, (2012)

la gestión financiera tiene que ver con la obtención de los recursos, pero también con su buen manejo. La clave consiste en cómo se definen y distribuyen las tareas, cómo se definen los vínculos administrativos entre las unidades y qué prácticas se establecen. Se deben crear los medios para monitorear las fortalezas y debilidades de las estructuras, procesos. Al mismo tiempo, hay que tomar en cuenta las limitaciones culturales e históricas que influyen sobre las administraciones nacionales.

Eso nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos. La de generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados. En segundo lugar, la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo.

Esta manera se concluye que las ESS deben optimizar sus recursos e ingresos de la manera más eficiente y eficaz reduciendo costos, desarrollando procesos que generaran rentabilidad, crecimiento, utilidad del capital. Según Febles y Oreja (2008) los factores externos, son todos los elementos ajenos a la organización que son relevantes para su funcionamiento. El administrador eficaz hace frente al medio externo.

Cada vez que los administradores hacen planes deben tomar en cuenta las necesidades y los deseos de los miembros de la sociedad externa de la empresa, así como las necesidades de recurso de la sociedad externa de la empresa, así como las necesidades de recursos materiales, humanos, tecnológicos y otros requerimientos que provienen del ambiente que los rodea.

Los factores externos o también llamados entorno de la organización, es

el conjunto de todos aquellos factores que influyen en la organización y que no pertenecen al sistema. Este entorno a su vez está dividido en dos secciones que permite analizar variables directas o indirectas conocidas como microambiente, macro ambiente; el óptimo funcionamiento de todas las empresas depende de la manera que se analicen y aprovechen estos aspectos para la supervivencia o crecimiento de toda organización.

El conocimiento de estos factores permite realizar una selección estratégica más segura, tanto en creatividad como en medios. Por el contrario, no tenerlos en cuenta puede provocar errores elementales pero trascendentes en las organizaciones.

Finalmente, según los autores González (2000), Fernández (2005), Chávez y Ibarra (2016), asumiendo la postura de los autores, los factores externos son elementos claves a la hora de definirla estrategia con la cual la organización pretende competir y permanecer en el mercado. Es necesario tomar en cuentas todos estos factores externos los mismo deben ser analizados a través de un análisis Foda. Las empresas de servicio social para que desempeñen y permanezcan en el mercado o sector petrolero deben definir sus estrategias acordes a las necesidades o exigencia de los factores tecnológicos, económicos y competitivos.

Fernández (2005), afirma que todos aquellos elementos o fuerzas internas que influyen en la organización, siendo estos los incentivos, clima organizacional, liderazgo, el cumplimiento de normas y valores, entre otros. Sin embargo, tal como se expresa no todos los factores se encuentran fuera del control de las organizaciones,

dato que existen factores internos susceptibles de optimizarse aumentando así la productividad de cualquiera que sea el sistema. El factor interno o específico, entorno de acción, son todos aquellos aspectos o elementos que están relacionados permanente con la empresa y que influyen en las operaciones diarias como en los resultados (Martínez, 2006).

En función de los aportes de los autores, podemos decir que el conocimiento de estos factores permite realizar una selección estratégica más segura, tanto en creatividad como en medios. Por el contrario, no tenerlos en cuenta puede provocar errores elementales pero trascendentes en las empresas de servicios sociales.

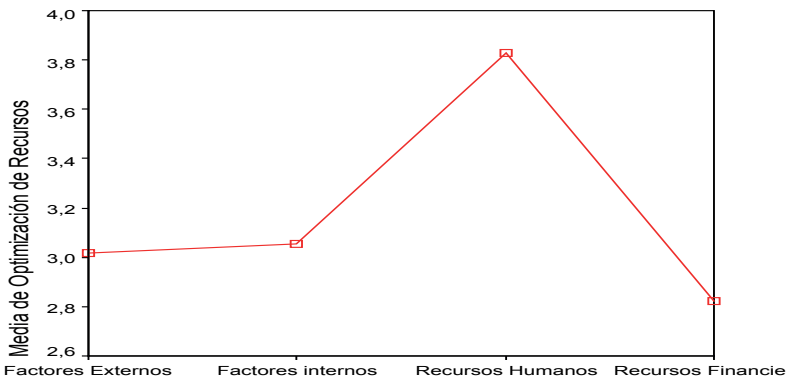
Los recursos humanos de una empresa son todas aquellas personas con las que cuenta una organización. Puede ser personal de la empresa o colaboradores externos. Este tipo de recursos son los que le dan una identidad a la organización, ya que son

los que forman la cultura de la empresa a través de factores como el tipo de comunicación y la motivación existentes (Davenport, 1999).

En el área de recurso humano ayuda a la gestión, planificación de mejoras en el proceso de trabajo, aumentar el rendimiento de los asociados en las empresas de servicio social. Podemos asegurar que la optimización de los recursos es la pieza clave especialmente en las empresas de servicio, que estas pueden evaluar constantemente su recurso para mantener una calidad alta de sus diferentes aspectos, el financieros, el administrativo, el de producción y el de servicio al cliente.

A continuación, se muestra el gráfico de las medias alcanzadas que exponen el comportamiento de los indicadores en función de la dimensión analizada, se observan los promedios en forma homogénea (gráfico 1).

**Gráfico 1**  
**Medias de la Variable de Optimización**



Fuente: elaboración propia

## 6. Conclusiones

Todos los administradores, deben identificar, evaluar y reaccionar antes las fuerzas ajenas que quizás afecten sus operaciones. El entorno contiene muchos recursos de los cuales dependen las empresas lo que provoca que inevitablemente se vean afectadas por lo que acontece en ese entorno.

Las Gerencias de Recursos Humanos de las Empresas de servicio social no poseen una metodología que le permita diseñar un plan de optimización de recursos, basado en los factores externos e internos que afectan directa e indirectamente la operatividad de la empresa. Dicho plan debe estar definido por los representantes de cada gerencia que conforma la organización. Es fundamental esbozar que cada una de las gerencias está abierta la posibilidad de crear dicho plan para así poder optimizar la utilización de sus recursos y poderle dar respuesta a sus clientes.

En ese sentido se comprende, que el ambiente externo que envuelve y rodea a las empresas, es muy cambiante, es por tal situación que los gerentes deben tener claro dónde están, hacia donde quieren ir, para lograr los objetivos propuestos que los conllevarán al éxito en su gestión. El conocimiento de estos factores permite realizar una selección estratégica más segura, tanto en creatividad como en medios. Por lo contrario, no tenerlos en cuenta puede provocar errores elementales pero trascendentes en las organizaciones.

Según Fernández (2015), ese entorno, donde se desarrollan los factores económicos, tecnológicos y competitivos, les permite a las organizaciones evaluar, las variables (crecimiento económico, tasa de desempleo, inflación, producto interno bruto, nivel científico, nivel

de desarrollo tecnológico, % de PIB, número de investigadores). El óptimo funcionamiento de todas las empresas servicio social, dependerá de la manera que se analicen y aprovechen estos aspectos para la supervivencia o crecimiento de toda organización.

Se recomienda entonces a las empresas de servicio social realizar análisis FODA estratégicos que le permita detectar los factores externos e internos que influyen en el logro de los objetivos. Redefinir planes de trabajo para establecer prioridades a la hora de escoger los recursos. Definir continuamente las estrategias en función de los requerimientos de sus clientes.

La gerencia administrativa debe redefinir los planes de trabajo, mejorar los procesos de trabajo y aumentar el rendimiento y la productividad. De allí debe medir el tiempo que utilizan los trabajadores para la ejecución de tareas específicas, métodos o técnicas específicas que den mayor fluidez en el trabajo, todo esto se traducirá en mayor productividad y optimización de los recursos.

Se debe evaluar los planes de trabajos llevados a cabo en cada gerencia: para poder tener una eficacia, eficiencia, productividad y rentabilidad. Es necesario conocer los objetivos o metas de cada gerencia y de esta forma, los recursos utilizados serán solamente necesarios para llegar a tener éxito cumpliéndolas, de igual forma, es recomendable fijar plazos para llegar a cumplir las metas, de esta forma será fácil detectar si el número de recursos que se está utilizando es el suficiente, necesario o se está utilizando de más o de menos.

Es fundamental involucrar a todas las coordinaciones de las empresas de servicio social: Motivando la participación

en la definición de los componentes básicos, como lo es la dirección estratégica, indicadores e índices.

Adoptar a los índices de Gestión cómo un sistema que motiva e impulsa el cambio y progreso de las organizaciones. La optimización de los recursos es un punto clave para las empresas, sobre todo como estas de servicios, que puedan evaluar constantemente sus recursos para mantener una alta calidad de sus diferentes aspectos: Administrativo, financiero, de producción y el servicio al cliente.

## Referencias bibliográficas

- Álvarez (2012). *La optimización de los recursos*. Editorial Madrid España.
- Avagraffoff, (1997). *La gestión*. 3ra Ed. Editorial Madrid España.
- Beltrán, J. (1998). *Indicadores de Gestión. Herramientas para Lograr la Competitividad*. 3R editores.
- Boland, R., Lyytinen, K., y Youngjin, Y. (2007). Wakes of Innovation in Project Networks: The Case of Digital 3-D Representations in Architecture, Engineering, and Construction. *Organization Science*, 18(4), 631-647. <https://doi.org/10.1287/orsc.1070.0304>
- Chávez, J., y Ibarra, J. P. (2016). Liderazgo y cambio cultural en la organización para la sustentabilidad. *Telos*, 18(1), 138-158. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99344833009.pdf>
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. McGraw-Hill.
- Davenport, T. H. (1999). *Knowledge Management and the Broad Firm: Strategy, Advantage and Performance*. En: LIEBOWITZ, Jay. Knowledge Management Handbook. Boca Raton: CRC Press, p. 2-11.
- Febles, J., y Oreja, J.R. (2008). Factores externos e internos determinantes de la orientación de la cultura. *Estrategia de las empresas. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(1), 13-31.
- Fernández, J (2015). *Los Factores Externos en las Organizaciones*.
- Gitman, L. (1996). *La Competitividad*. Bogotá: 3R Editores.
- González (2000). *Economía Óptima y Oportuna*. Bogotá: 3R Editores.
- Hernández y Rodríguez, S. (2002). *Administración: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. McGraw-Hill.
- Jiménez, J. G. (2004). La comunicación interna y los entornos de la empresa. En J. G. Jiménez, *La comunicación interna* (Pág. 361). Madrid: Díaz de Santos
- Mintzberg, H. (1990). Strategy formation: Schools of thought. En: Fredrickson, James (Ed.). *Perspectives on strategic management*. Harper Business. USA.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). *Finanzas Corporativas*. 9na. Ed. McGraw-Hill.
- Serna, H (1992). *Mercadeo Corporativo. El Servicio al Cliente Interno. Equipo de Mejoramiento Continuo*. Legis. Bogotá.
- Serna, H (2006). *Gerencia estratégica. Planeación y Gestión*. Bogotá: 3R Editores.
- Vásquez, C. (2020). Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas. <https://bit.ly/2NJdin2>