

**ADMINISTRATIVE STRATEGIES AND LABOR PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF THE CANTON PORTOVIEJO ELECTRIC COMPANY.**

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA DEL CANTÓN PORTOVIEJO.**

**Autores:**

Jorge Elías Solórzano-Fernández I  
Estudiante de la Maestría en Administración de Empresas/Instituto de Posgrado, Universidad Técnica de Manabí, Ingeniero Eléctrico, Portoviejo, Ecuador.  
Correo: [jsolorzano1573@utm.edu.ec](mailto:jsolorzano1573@utm.edu.ec)  
ORCID DEL AUTOR: <https://orcid.org/0000-0002-5115-6983>

Susetty Lorena Gómez-García II  
Magíster en Gerencia Educativa, Economista, Aspirante Doctorado en Ciencias Contables y Financieras de la Universidad de La Habana, Profesora Investigadora de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador.  
Correo: [susetty.gomez@utm.edu.ec](mailto:susetty.gomez@utm.edu.ec)  
ORCID DEL AUTOR: <https://orcid.org/0000-0001-8593-1979>

Fechas de:  
Recepción: 10-NOV-2021 Aceptación: 14-DIC-2021 Publicación: 15-DIC-2021  
ORCID DE LA REVISTA <https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>  
<http://www.mqrinvestigar.com/>

**RESUMEN**

Las decisiones que se toman en el ámbito administrativo, son en función de mejorar el rendimiento laboral y los procesos productivos, vinculado a lo anterior se propuso como objetivo general del presente artículo analizar la incidencia de las estrategias administrativas en el desempeño laboral de los empleados de la empresa eléctrica del cantón Portoviejo, provincia de Manabí año 2021; se empleó un diseño no experimental, exploratorio con alcance descriptivo, con un tipo de investigación cuali-cuantitativo y un trabajo de campo, mediante las técnicas de la encuesta al talento humano y la entrevista a los jefes administrativos. Se validó el cuestionario de la encuesta, por medio del coeficiente Alfa de Cronbach en el software SPSS versión 24.0, que arrojó resultados del 0.960 de fiabilidad. Entre las principales conclusiones, se destacó que las estrategias adoptadas en contexto de emergencia sanitaria, han incidido positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de los diferentes departamentos del área administrativa de la empresa eléctrica del cantón Portoviejo, en este contexto, las decisiones de modalidad de teletrabajo, se orientaron exclusivamente a obtener resultados en la prestación del servicio eficiente. Para lograrlo se dotó al talento humano de equipos, software, internet, capacitaciones, apoyo y motivación, con el propósito de mantener la operatividad sin descuidar la satisfacción del cliente.

**Palabras claves:** Estrategias, administrativo, laboral, jefes, empleados, empresa eléctrica.

## ABSTRACT

The decisions made in the administrative field are based on improving work performance and production processes, linked to the above, it was proposed as a general objective of this work to analyze the incidence of administrative strategies on the work performance of employees of the electricity company of the Portoviejo canton, Province of Manabí year 2021; A non-experimental, exploratory design with a descriptive scope was used, with a type of quali-quantitative research and field work, the survey was applied to human talent and the interview to the administrative heads, the questionnaires were validated. By means of the coefficient Cronbach's alpha of the SPSS software version 24.0, which showed results 0.960 of reliability. Among the main conclusions, it was highlighted that the strategies adopted in the context of a health emergency have had a positive impact on the work performance of workers in the different departments of the administrative area of the electricity company of the Portoviejo canton, in this context, the decisions of modality teleworking, were exclusively oriented to obtain results in the provision of efficient service. To achieve this, human talent was provided with equipment, software, internet, training, support and motivation, in order to maintain operations without neglecting customer satisfaction.

**Keywords:** Strategies, administrative, labor, bosses, employees, electric company.

## INTRODUCCIÓN

Se reconoce a las estrategias administrativas como las acciones, que inicialmente establecen metas organizacionales, definen procesos y políticas, junto al desarrollo de planes con el fin de conseguir los objetivos planteados. De acuerdo con González, et al. (2019), es un proceso continuo de planteamientos, procedimientos e implementación de estrategias que direccionan desde la gerencia administrativa a la empresa.

Es significativo destacar que la administración empresarial, conforme a lo que señalan Choco, et al. (2019) es la dirección racional de las actividades de una organización, con o sin fines de lucro. Ello implica planeación, organización (estructura), dirección y control de las actividades realizadas en una organización, diferenciadas por la división del trabajo. (p.5)

Por otra parte, el desempeño laboral se encuentra relacionado con los comportamientos del talento humano en la gestión de su cargo o trabajo, con el fin de aportar en el cumplimiento de las metas empresariales. Como indican Cuello et al. (2020), se asocia con las características de cada persona, constituidas por habilidades, cualidades y conocimientos adquiridos de forma individual, que aportan en el mejoramiento de la competitividad y desarrollo de la empresa.

Lo descrito, alude, a que la supervivencia o éxito empresarial dependen en buena medida de las estrategias administrativas implementadas y un excelente ejercicio laboral, por lo que el buen desempeño en ambas áreas es una de las principales fortalezas en la obtención de resultados sostenibles en el tiempo. Indican Pedraza y Amaya (2010), que el área administrativa de las organizaciones necesita que su recurso humano se desempeñe eficientemente de acuerdo a su cargo. Al mismo tiempo, las necesidades productivas hacen que las empresas procuren brindar estabilidad y todas las garantías para que el trabajador desarrolle su labor de la mejor manera.

El contexto de las estrategias administrativas asociadas al desempeño laboral, son temas que se los ha venido abordando desde hace algún tiempo, especialmente por el interés de comprender como inciden esta relación sobre el crecimiento y efectividad de las empresas; entre otros autores destacan los de autores como Choi et al. (2018); Thompson et al. (2008); Chiavenato (1999) y Vázquez (2016), quienes coinciden en que, hoy en día, las organizaciones se enfrentan a grandes y permanentes cambios, debido a la constante necesidad de mejorar para poder mantenerse en el mercado, ya que la competencia invariablemente crece. Considerando la gran importancia de realizar un seguimiento permanente y aplicar evaluaciones continuas sobre los resultados de las estrategias implementadas por la gestión administrativa; estar al tanto de manera oportuna cuáles han sido los impactos de haber tomado una u otra decisión, y en caso de que la misma necesite de alguna intervención o corrección poder hacerlo de inmediato, sin afectar el rendimiento financiero de la organización.

Por lo anteriormente descrito, y siguiendo a Matabanchoy et al. (2019), desde el área administrativa se diseñan estrategias y recursos orientados al desarrollo productivo empresarial para poder brindar estabilidad laboral a los trabajadores. Por lo demás, podría suceder que estas estrategias o políticas adoptadas conseguirían o no, resultar adecuadas para obtener los beneficios esperados.

En Latinoamérica, y de acuerdo con Agudelo y Martín (2016) en los últimos años, existe un incesante incremento de empresas, en una gran variedad de áreas productivas y sectores económicos; sin embargo, en la mayor parte de las mismas, no se evidencia un crecimiento sostenido o deben cerrar, en su mayor parte debido a que más del 65% de estas empresas no implementan estrategias administrativas acorde con las necesidades individuales de cada empresa.

Según la Organización Internacional del Trabajo OIT (2019) que tiene cobertura internacional y nacional para cada país, existen cláusulas específicas relacionadas a la creación de empleo, derechos del trabajador; protección social, administración y diálogo social, entre otros. En tal sentido, se debe destacar el criterio de Palmar y Valero, (2014) para quienes son los jefes administrativos los que más intervienen en el desempeño laboral, puesto que los mismos estimulan a los empleados para obtener un mayor rendimiento en el cumplimiento de sus funciones, desempeño del área administrativa. que con frecuencia se descuida al momento de tomar decisiones.

De forma semejante Trujillo (2018), afirma que en Ecuador el área administrativa de las organizaciones, cuenta con un espacio expresamente encargado de la gestión de talento humano, sin embargo, expresan Coello et al. (2016) que esta área es incomprendida o limitada a captación, inspección, cumplimiento de jornadas laborales y desvinculación de ex trabajadores, lo que conlleva a que el ambiente laboral sea tratado de manera superficial; en este sentido la realidad se agrava en aquellas empresas que no cuentan con planificaciones o estrategias desde el área administrativa acorde a los requerimientos empresariales.

En Manabí el sector empresarial (micro, pequeñas, medianas, grandes empresas), registró en la provincia a 62.227 personas empleadas, representando el 3.97% de ocupación laboral, otorgando a la gestión administrativa empresarial un rol primordial en el control del sistema productivo, aunque se lo realiza en función de políticas internas de cada organización y no siempre responden a las expectativas y necesidades de los diferentes departamentos que la constituyen (Zambrano, 2020).

Así mismo, para realizar una óptima gestión administrativa es necesario el aporte de un excelente desempeño laboral. Este desempeño se caracteriza por una sucesión de capacidades, habilidades, necesidades y facultades que influyen en el comportamiento y labor del talento humano, por lo descrito, se reconoce la relevancia del desempeño laboral como una forma de lograr mejores niveles de productividad, eficiencia y competitividad, ya que las empresas contribuyen a la satisfacción de los seres humanos, por lo anterior el fin principal de la gestión administrativa se debe orientar a mejorar continuamente el desempeño de su talento humano (Ponce y Gómez, 2021).

Actualmente los países del mundo se encuentran atravesando una pandemia por efectos del Covid 19, por este motivo el Centro de Operaciones de Emergencia COE (2020) decretó Estado de Emergencia Sanitaria en el Sistema Nacional de Salud, cambiando las formas en que los ciudadanos convivían, interactuaban y trabajaban. Por la presencia de circunstancias de emergencia sanitaria, desde todo punto de vista no favorables, la toma de decisiones en el área administrativa empresarial está enfrentado enorme complejidad, incertidumbre y ambigüedad.

Al mismo tiempo según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (2020) y Comité Empresarial Ecuatoriano CEE (2021), las empresas han debido de reinventarse y buscar nuevas estrategias con la finalidad de mantener sostenibles los sistemas productivos, al tiempo de brindar estabilidad económica y laboral. Actualmente la Corporación Nacional de Electricidad CNEL, es la representante más grande del sistema eléctrico de Ecuador, tiene sedes a nivel nacional entre las que se encuentra la de Portoviejo, que tiene como fin planificar, ejecutar y controlar la compra, distribución y comercialización de energía, gestionando la expansión de la cobertura del servicio enmarcado en la eficiencia, satisfacción del cliente, valor social y cuidado medioambiental (Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, 2021).

Ante lo expuesto, se plantea el presente estudio que tiene como objetivo general analizar la incidencia de las estrategias administrativas en el desempeño laboral de los empleados de la empresa eléctrica del cantón Portoviejo, provincia de Manabí año 2021; en este sentido se debe de tener presente que la administración de la empresa eléctrica del cantón Portoviejo, provincia de Manabí, ha tenido que adaptarse a la nueva normalidad con decisiones tomadas dentro del ámbito de emergencia, para seguir proporcionando la prestación eficiente, que garantice la continuidad del servicio eléctrico.

## **MATERIAL Y MÉTODOS**

El diseño de estudio correspondió al no experimental, exploratorio con alcance descriptivo, apoyado en un enfoque de investigación mixto, es decir cuali-cuantitativo y en un trabajo de campo. Como métodos de investigación se utilizó el lógico deductivo, que ayudó en la obtención de una mejor visión de los principios generales sobre estrategias administrativas y desempeño laboral. El método analítico sintético que aportó en conocer de manera general y amplia el objeto y campo de estudio (Sampieri, et al. 2017).

Las técnicas de investigación empleadas fueron la encuesta y la entrevista, elaboradas en el sitio Web QuestionPro, se empleó un cuestionario para la encuesta, dirigida al talento humano del sector administrativo y otro cuestionario para la entrevista estructurada, aplicada

a los jefes del sector administrativo de la empresa eléctrica de Portoviejo. La confianza y validez del cuestionario de la encuesta aplicada, se determinó por medio del coeficiente Alfa de Cronbach en el software SPSS versión 24.0, arrojando un resultado de fiabilidad del 0.960, lo que indica que es aceptable, es decir que se observa consistencia entre las preguntas y respuestas del instrumento empleado.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,960	,972	11

#### Población y muestra

El universo de investigación estuvo conformado por 20 funcionarios que se desempeñan en el área administrativa de la Empresa Eléctrica Portoviejo. Por ser la población del estudio relativamente pequeña se consideró su totalidad, quedando establecida de la siguiente manera:

**Tabla 1.**

Talento humano que conforma el departamento administrativo

Departamento Administrativo	Talento humano del área administrativa	Cantidad
Directorio	Gerente general	1
	Gerente Corporativo	1
	Coordinador Ejecutivo	1
	Director ejecutivo	1
	<b>Subtotal</b>	<b>4</b>
Equipo técnico administrativo	Administrador ejecutivo	1
	Ejecutivo de responsabilidad social corporativa	1
	Ejecutivo de control de gestión	1
	Jefe de talento humano	1
	Auditor interno	1
	Asesoría técnica	2
	Auditor interno	1
	Asesor jurídico	1
	Ejecutivo mandos medios	1
	Secretarías ejecutivas	1
Jefes de unidades de negocios	5	

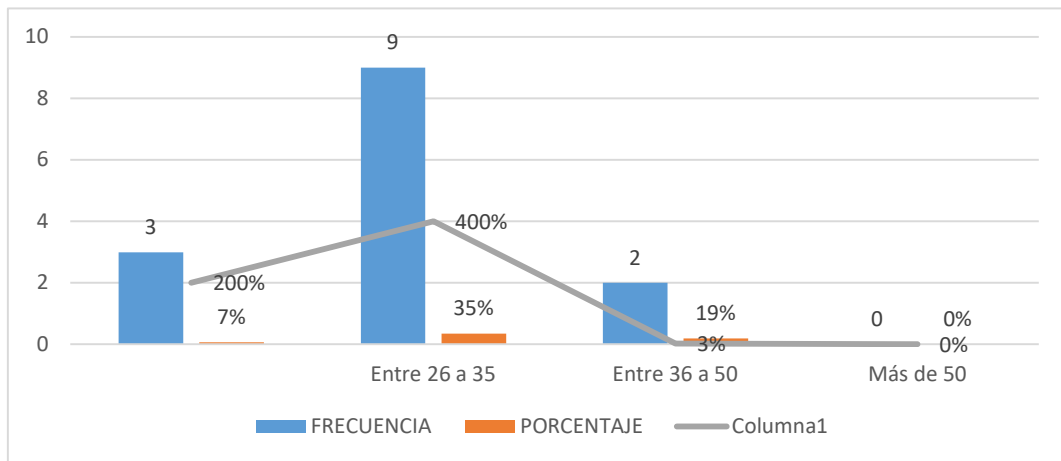
Subtotal	16
Total	20

Nota. Se describe al talento humano del área administrativa. Datos tomados de la Empresa eléctrica del cantón Portoviejo,

## RESULTADOS

En este apartado se presenta los resultados obtenidos al emplear las técnicas de la encuesta y la entrevista, que fueron necesarias para obtener la información sobre el tema de estudio. Se desarrolló 11 preguntas para el caso de las encuestas, con la opción de seleccionar una sola alternativa. A continuación, se muestra los hallazgos resultantes de la encuesta aplicada al recurso humano del área administrativa.

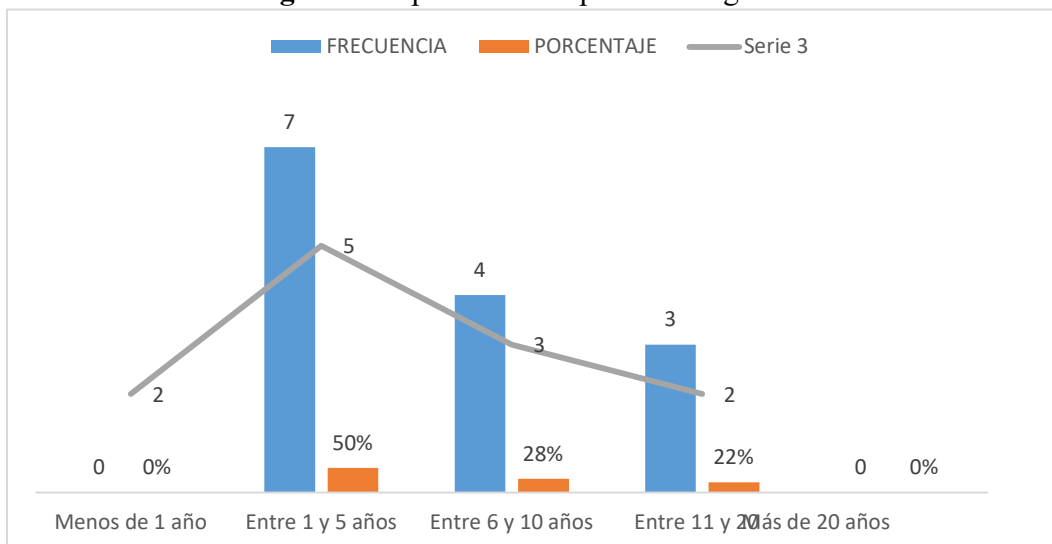
**Figura 1.** Edad del talento humano



Nota. La figura muestra la edad del talento humano que labora en Cnel en el año 2021. Fuente. Talento humano del área administrativa de la Empresa eléctrica del cantón Portoviejo.

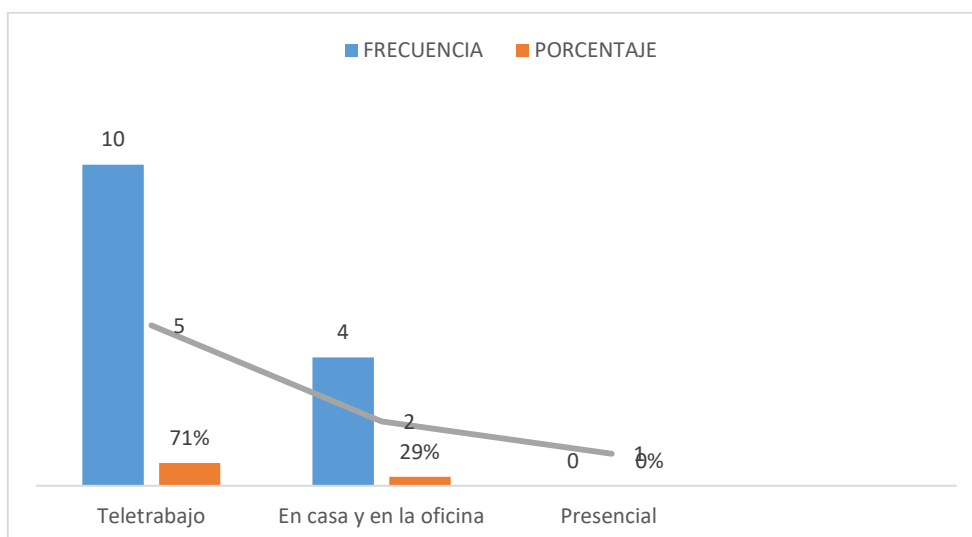
La mayor parte del recurso humano encuestado se hallan en diferentes rangos de edad; un 7 % está entre 18 y 25 años; el 35 % se encuentra en un rango de edad de 26 a 35 años, entre 36 a 50 años están en el 19 %, no hay empleados con más de 50 años, porque ya existe personal joven cualificado para desempeñar el trabajo corporativo.

**Figura 2.** Espacio de tiempo en el cargo



Nota. En la figura se detalla el tiempo en que se encuentra laborando el talento humano encuestado Fuente. Talento humano del área administrativa de la Empresa eléctrica del cantón Portoviejo. Los datos obtenidos de las personas encuestadas sobre el tiempo que están en el cargo, evidencian un porcentaje mayor entre 1 y 5 años con el 50% entre 6 y 10 años con el 28% y entre 11 y 20 años con el 22%, por lo que se puede entender que las personas tienen experiencia y se encuentran estables en el cargo.

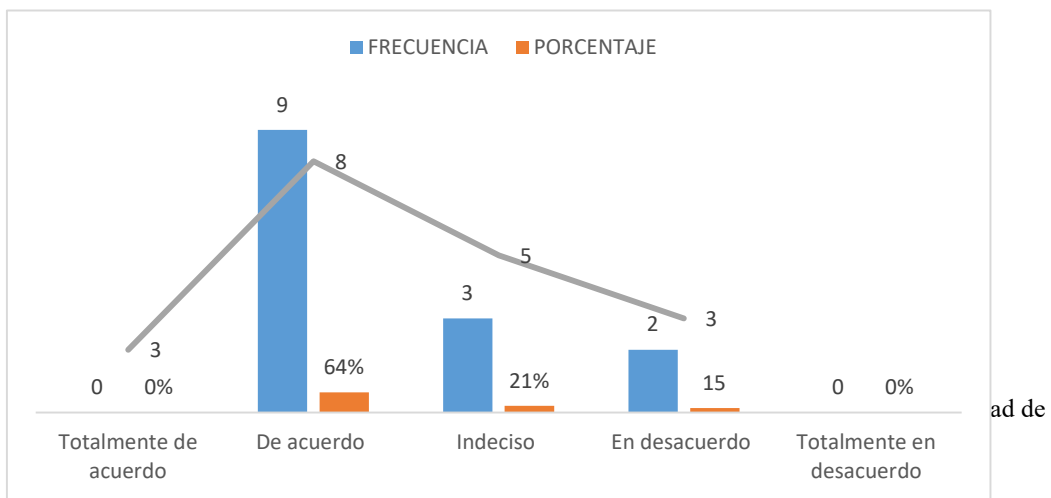
**Figura 3.** Emergencia sanitaria, opciones de trabajo



Nota. La figura puntualiza opciones de trabajo que se prefirió durante la emergencia sanitaria del año 2021. Fuente. Talento humano del área administrativa de la Empresa eléctrica del cantón Portoviejo.

En el ítems para conocer las opciones adoptadas en la emergencia sanitaria, la mayor parte de las personas encuestadas, mencionaron que durante la emergencia del año 2021 se utilizaron medios telemáticos o teletrabajo con un 71%, seguido de los que prefirieron un trabajo mixto mitad del tiempo en casa y otro tiempo la oficina con un 29%, ninguno de los encuestados realizó un trabajo presencial al 100 %. El talento humano se sintió más a gusto con el trabajo mixto, ejecutando el trabajo de manera parcial en casa y en oficina.

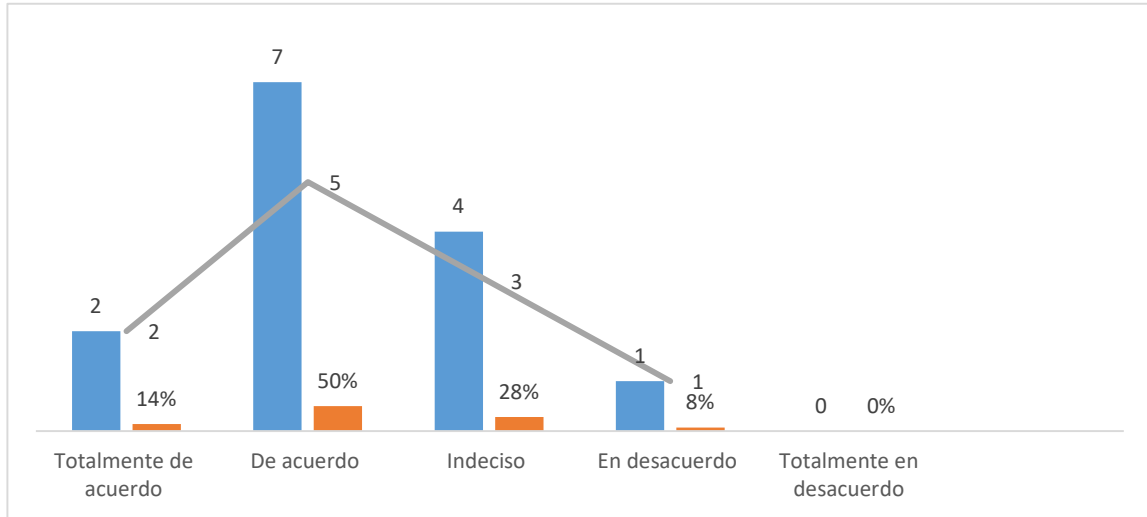
**Figura 4.** Rendimiento laboral vs nueva modalidad de trabajo



De la encuesta aplicada un mayor porcentaje están de acuerdo en que si mejoró su rendimiento laboral con la nueva modalidad de trabajo con un 64%, seguido del talento humano indeciso con el 21%, en quienes están en desacuerdo con el 15%. En la empresa Cnel. se trabaja mucho con la tecnología, y antes de la emergencia sanitaria ya se contaba con una buena infraestructura tecnológica, el talento humano se encuentra capacitado en esa área, por lo que no existió problemas de adaptación a la nueva modalidad de trabajo y los resultados en rendimiento laboral se impulsaron.



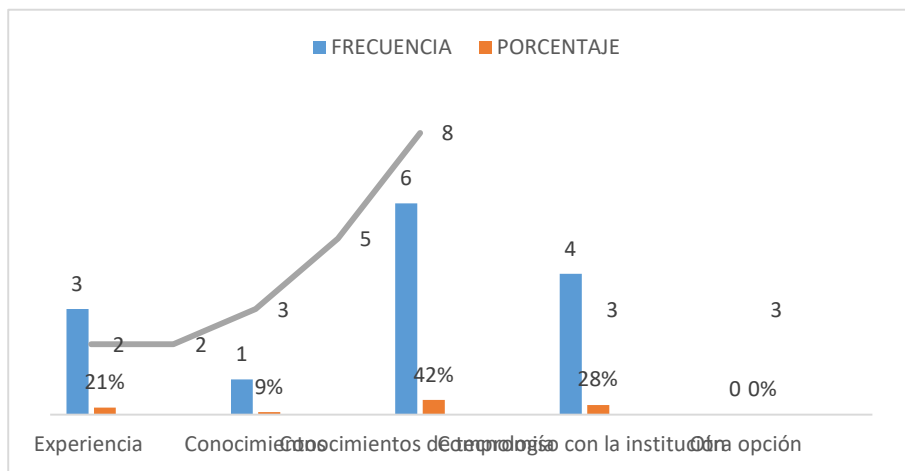
**Figura 5.** Calidad de trabajo en la nueva modalidad laboral



Nota. Se detalla en la figura la afectación de la calidad de su trabajo por la nueva modalidad laboral, en el año 2021. Fuente. Talento humano del área administrativa de la Empresa eléctrica del cantón Portoviejo.

En referencia a la afectación en la calidad del trabajo a causa de la nueva modalidad laboral establecida por los jefes administrativos a causa de la emergencia sanitaria, un 14 % del talento humano se encuentra totalmente de acuerdo, el 50 % se encuentra de acuerdo, el 28 % está indeciso ante la pregunta, mientras que el 8 % dijo estar en desacuerdo, ningún encuestado está totalmente en desacuerdo. Los resultados demuestran que la nueva modalidad de trabajo adoptado por los jefes administrativos, ha afectado de alguna manera al rendimiento laboral del talento humano, aunque como estaban debidamente capacitados en tecnologías pudieron enfrentar el impacto de un cambio inesperado acoplándose a las nuevas circunstancias laborales.

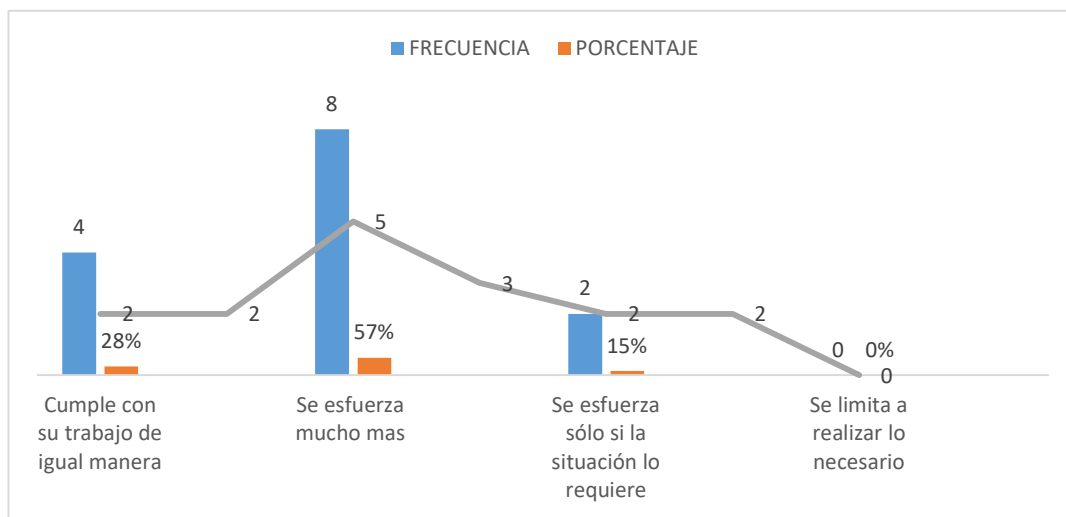
**Figura 6.** Nuevas estrategias que más aportan en el trabajo



Nota. La figura define la estrategia adoptada que más le aporta en el teletrabajo durante el año 2021 a los talentos humanos encuestados. Fuente. Talento humano del área administrativa de la Empresa eléctrica del cantón Portoviejo.

El Mayor porcentaje de talento humano encuestado expresó que lo que más le aporta en su trabajo es el conocimiento en tecnología con 42%, seguido de compromiso con la institución con 28% y experiencia en su profesión 21% y otros conocimientos 9%. Las cualificaciones profesionales del talento humano les aportaron positivamente para enfrentar las nuevas modalidades de trabajo adoptadas por la administración, especialmente se ha destacado gran responsabilidad en el manejo del componente tecnológico y cumplimiento de las funciones.

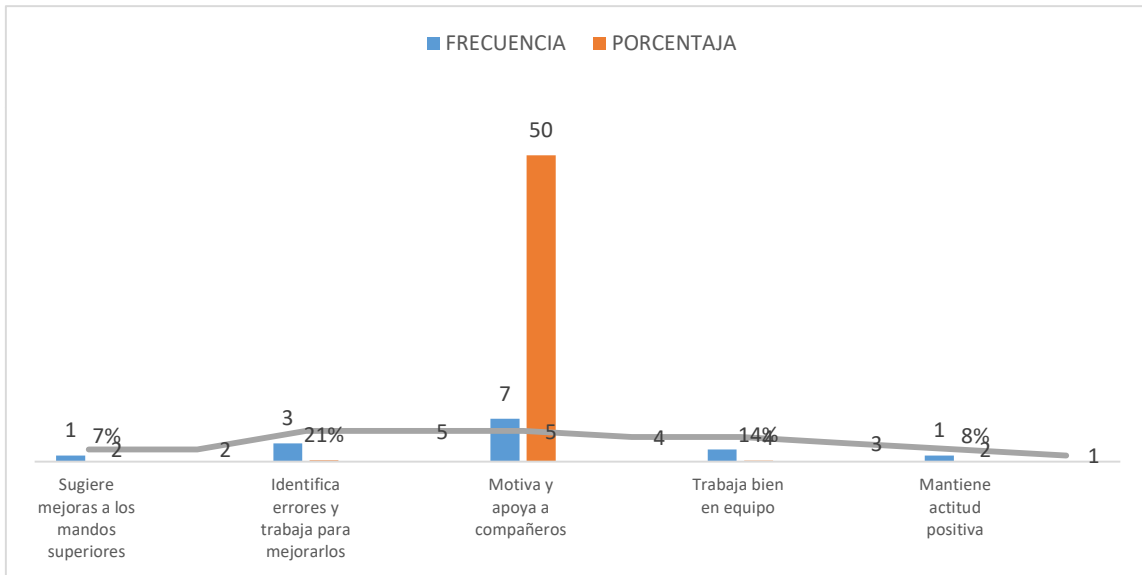
**Figura 7.** Nuevas estrategias laborales en ausencia de supervisión directa.



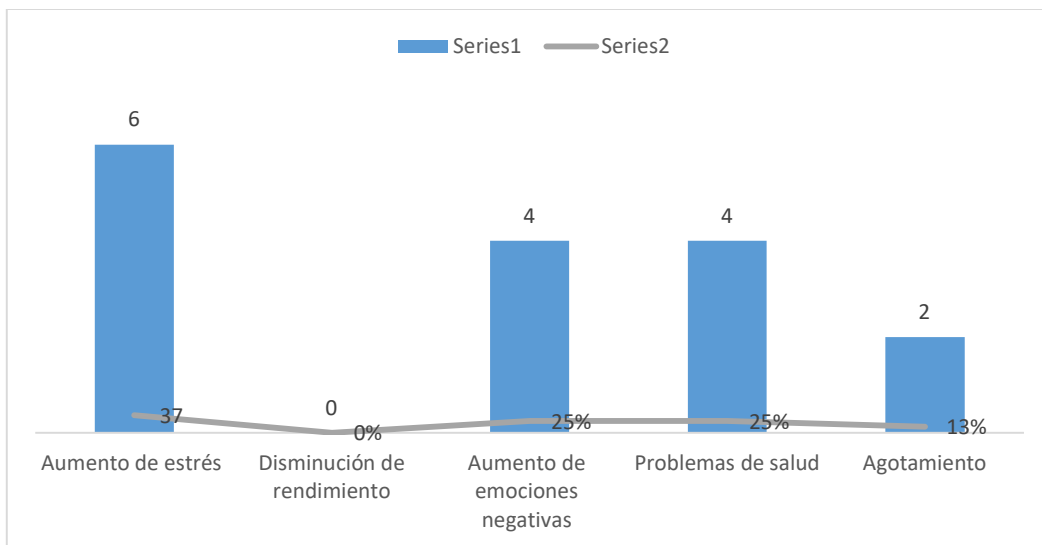
Nota. La figura muestra la opción que más le aporta al talento humano en el teletrabajo durante el año 2021 Fuente. Talento humano del área administrativa de la Empresa eléctrica del cantón Portoviejo.

En referencia a las respuestas obtenidas sobre la implementación de nuevas estrategias de teletrabajo en ausencia de supervisión directa, un mayor porcentaje de talento humano sostuvo que se esfuerza mucho en su trabajo con el 57% de respuestas, el porcentaje que sigue especificó que si cumple con su trabajo con un 28%, la opción de que cumple con su trabajo si la situación lo requiere 15%, y en referencia a que se limita a realizar lo necesario no obtuvo respuestas con el 0%; los resultados sugieren que, al no haber supervisión directa en la nueva modalidad de teletrabajo, la mayor parte del talento humano igualmente desempeñaron las actividades dispuestas para ellos y se esforzaron para cumplir con su trabajo, demostrando su preparación como profesionales competentes y su sentido de pertinencia con la institución.

**Figura 8.** Alternativas con las que se identificó durante la etapa de teletrabajo



**Figura 9.** Nivel de afectación del talento humano por estrategias de teletrabajo

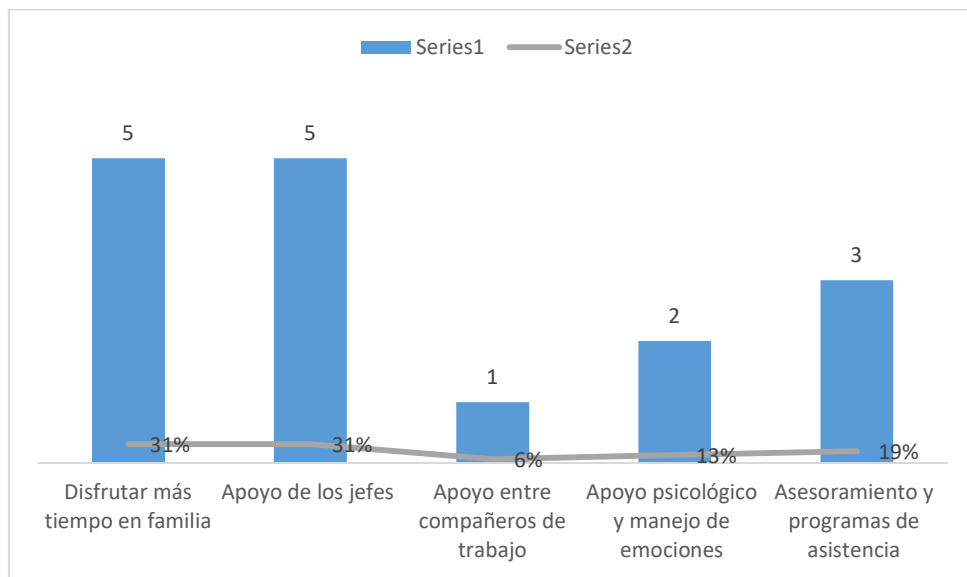


Nota. En la figura se aprecia el nivel de afectación del talento humano a raíz de las estrategias laborales implementadas desde la administración. Fuente. Talento humano del área administrativa de la Empresa eléctrica del cantón Portoviejo.

En relación a la pregunta formulada, los talentos humanos manifestaron que durante el teletrabajo lo que más les afectó fue el aumento de estrés con el 37%, aumento de emociones negativas 25 % y problemas de salud el 25 %, mientras que el agotamiento correspondió a

un 13 %, la opción disminución de rendimiento laboral obtuvo un 0%. Los resultados obtenidos evidencian que si bien en el periodo de teletrabajo existió buen rendimiento laboral, la parte psicológica y emocional si ha sido afectada en los talentos humanos, aunque en diferentes niveles y opciones, los efectos psicológicos derivados de las restricciones por motivos de la pandemia que muchas veces no se le da mucha importancia, puede incidir en la salud general y disminuir la calidad del teletrabajo, por lo que se debe tener especial cuidado en prevenir estas condiciones.

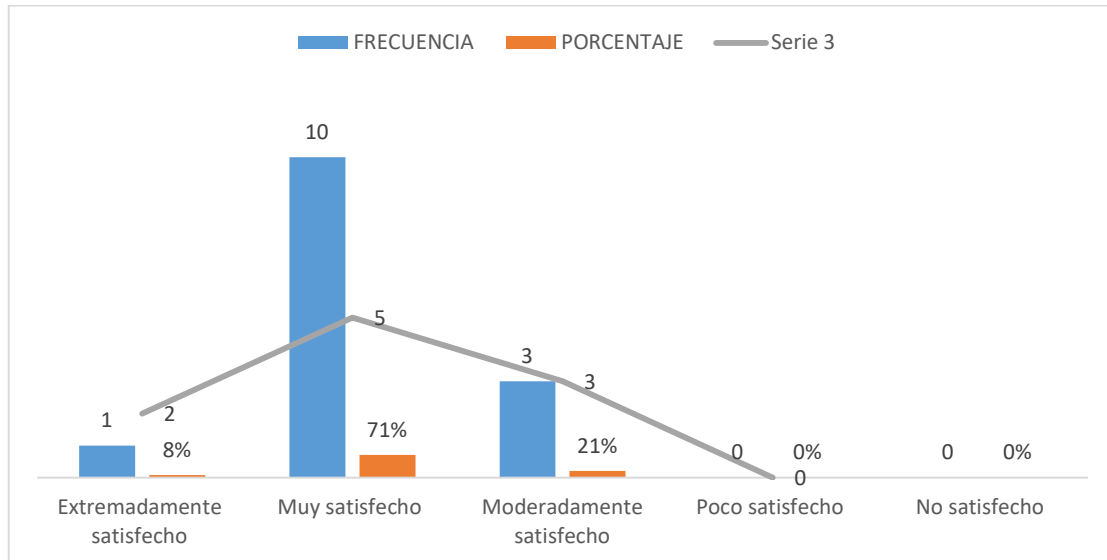
**Figura 10.** Iniciativas que han favorecido al talento humano durante el teletrabajo



Nota. En la figura se representa las opciones que más han beneficiado en el teletrabajo durante el año 2021 Fuente. Talento humano del área administrativa de la Empresa eléctrica del cantón Portoviejo.

De las iniciativas propuesta por la organización para facilitar el proceso de teletrabajo durante la emergencia sanitaria del año 2021; el talento humano encuestado respondió que disfrutar más tiempo en familia, además de la opción apoyo de los jefes, los percibió como más favorecedor con un 31%, apoyo de los jefes 31%, el apoyo entre compañeros de trabajo con un 6%, apoyo psicológico y manejo de emociones con un 13%, asesoramiento y programas de asistencia consiguió el 19 %, los resultados dejan ver, que a pesar del cambio brusco de modalidad de trabajo y las circunstancias generadas por la pandemia Covid-19, se implementaron estrategias para disfrutar más tiempo en familia, más apoyo de los jefes, apoyo entre compañeros de trabajo, la empresa implementó soporte psicológico y manejo de emociones, además de programas de asesoramiento y asistencia al talento humano, que aportaron beneficios en el contexto laboral y personal del talento humano de la organización.

**Figura 11.** Efectos de las estrategias laborales implementadas desde la administración



Nota. La figura detalla las estrategias laborales implementadas desde la administración en el año 2021.  
Fuente. Talento humano del área administrativa de la Empresa eléctrica del cantón Portoviejo.

De la interrogante planteada, se obtuvo que el 71% del talento humano se sintió muy satisfecho con las estrategias implementadas, siendo este el mayor porcentaje obtenido. El 8 % se concibió extremadamente satisfecho con las nuevas estrategias administrativas por efectos de la emergencia sanitaria; el 21% contestó que se encuentra moderadamente satisfecho; los ítems poco satisfecho y no satisfecho obtuvieron un 0%. Estimando por los resultados recabados que un mayor porcentaje de talentos humanos están cómodos y se adaptaron bien a las nuevas estrategias laborales implementadas desde la administración.

### Entrevista dirigida al directorio administrativo

**Tabla 2**

Entrevista aplicada a los jefes administrativos

Preguntas	Compendio de las respuestas otorgadas por el directorio administrativo
¿Cuáles son las principales estrategias implementadas por el directorio administrativo?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Teletrabajo. Se implementó modalidad de teletrabajo en todos los departamentos del área administrativa, durante los primeros 6 meses en que inició la emergencia sanitaria debido a la pandemia Covid 19, el tiempo en que se declaró el estado de excepción fue desde el 16 de marzo de 2020 hasta el 13 de septiembre de 2020.</li> <li>2. Modalidad mixta o flexible. Después de finalizado el estado de excepción, se implementó la modalidad de teletrabajo tipo mixto, una parte del tiempo el personal trabaja en oficina utilizando todas las</li> </ol>

	medidas de bioseguridad como: distanciamiento social, lavado de manos y uso correcto de la mascarilla y otro porcentaje del tiempo en casa.
	3. Enfoque de trabajo apoyado en resultados y no en el número de horas o en horarios.
	4. Formación constante en línea, seminarios web, talleres y sesiones de entrenamiento.
¿Qué gestiones se pusieron en marcha para proteger el bienestar físico y mental de los empleados por el cambio de modalidad de trabajo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforzamiento del aspecto social y grupal mediante llamadas de vídeo en grupo (jefes y empleados) en una hora y tiempo razonable, previamente convenidos.</li> <li>- Asesoramiento en tecnología y asistencia psicológica permanente a los empleados</li> <li>- Gestión para la identificación de los riesgos laborales de los teletrabajadores a domicilio</li> <li>- Apoyo psicológico llevado a cabo por personal calificado para el manejo de estrés y emociones</li> </ul>
¿Qué elementos pusieron en marcha para mantener la administración operativa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitar al talento humano, para una mejor utilización de herramientas telemáticas.</li> <li>- Otorgar todo el apoyo con plataformas y softwares</li> <li>- Atender de manera inmediata, vía telemática, todo requerimiento de los usuarios</li> <li>- Establecer horarios fijos para la atención al público</li> <li>- Normas claras y prioritarias para garantizar la continuidad del servicio.</li> </ul>
¿Cómo se mantienen los procesos, una vez implementadas las estrategias administrativas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se otorga seguimiento diario a las actividades de teletrabajo</li> <li>- Se mantiene a los trabajadores altamente motivados</li> <li>- Se apoya con asesoramiento técnico constante.</li> <li>- Se impulsa la colaboración en equipo</li> <li>- Se otorga horarios de trabajo razonables (no más horas de los horarios establecidos)</li> <li>- Se procura que el talento humano tenga acceso a equipos técnicos (computadoras e internet) para desempeñarse durante el teletrabajo.</li> <li>- Se diseñan e implementan proyectos para la prevención de la salud física y psicológica de los trabajadores.</li> <li>- Se prioriza la atención personalizada de los usuarios vía telemática</li> </ul>

Nota. Se detallan las principales repuestas obtenidas en la entrevista dirigida a los jefes administrativos. Elaboración. Autor. fuente. Jefes administrativos de la Empresa eléctrica del cantón Portoviejo.

## DISCUSIÓN

En el presente estudio, se estableció las principales estrategias administrativas implementadas por los empleados de la empresa eléctrica durante el año 2021, donde se englobó la vigencia del teletrabajo y de una modalidad tipo flexible, con un enfoque en resultados, apoyando al empleado con facilidad de equipos y constante capacitación. Mientras que en una investigación realizada por Torner (2021) se tomaron decisiones semejantes en relación al teletrabajo aplicado con el fin de mantener operativos los servicios

que presta la organización; en este trabajo se obtuvo como resultados una estrecha vinculación entre las dimensiones poder, afiliación y logros, con el desempeño laboral de los empleados, se pudo comprobar que las disposiciones tomadas por la administración de la organización objeto de análisis en el entorno de la pandemia covid 19, fortalecieron significativamente la motivación y desempeño laboral.

En relación a otros hallazgos recabados, con la encuesta aplicada al talento humano, se evidenció que las nuevas estrategias administrativas, a pesar de ser medidas tomadas de manera inesperada, si lograron optimizar el rendimiento laboral, así mismo los empleados obtuvieron una constante actualización en tecnología, se les transmitió motivación y apoyo, por lo que se esfuerzan mucho a pesar de no tener supervisión constante, estos resultados son contrarios, a lo que reportan Freire (2021), quienes en estudio similar, constataron que en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A, las estrategias implementadas no generaron el impacto requerido por la administración, fundamentalmente la calidad del trabajo y el sentido de compromiso disminuyó, porque los trabajadores se distrajeron en los horarios de trabajo con las ocupaciones del hogar, por lo que se recomienda tomar en consideración implementar estrategias tendientes a mejorar el clima laboral y la satisfacción de los clientes.

El siguiente punto a destacar, de acuerdo a los datos recabados, es la existencia de colaboración entre compañeros y apoyo de la administración, principalmente en el fortalecimiento psicológico y técnico; por lo que, a pesar, de que las medidas adoptadas, han sido en medio de un panorama inesperado, y se ha evidenciado ciertos niveles de incertidumbre en los empleados, no se interrumpió el servicio a la ciudadanía. Por lo anterior quedaría discutir, si el impacto de estos procesos que se han comprobado como positivos, en la administración interna de la organización, están influyendo en el servicio y bienestar de los usuarios, especialmente en momentos en que la comunidad se siente vulnerable debido a la pandemia covid - 19, por lo que es importante puntualizar, lo mencionado por Weller (2020), antes de la emergencia sanitaria las distintas empresas trabajaban en base a estrategias establecidas, comprobadas y funcionales, al iniciar la crisis sanitaria debieron ser reestructuradas, con resultados inesperados, muchas de ellas aún no saben si han proporcionado los efectos deseados o siguen en el proceso de acoplamiento.

## CONCLUSIONES

De acuerdo al objetivo general proyectado, para realizar el presente trabajo, se concluye, que el análisis de las estrategias adoptadas en contexto de emergencia sanitaria Covid 19, ha incidido positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de los diferentes departamentos del área administrativa. En este contexto, se debe puntualizar que la dotación del servicio eléctrico es área prioritaria para la comunidad, no se puede interrumpir el servicio; por tal razón las decisiones tomadas en ámbito de emergencia sanitaria se deben orientar a la prestación del servicio eficiente.

Se inició con el teletrabajo, y después se adoptó el sistema de modalidad de trabajo mixta (parte del tiempo en casa y otro tiempo en oficina), los jefes se enfocaron en resultados más que en el tiempo de trabajo; se otorgó facilidad de equipos, software, internet, y capacitaciones constantes. El apoyo y motivación en todos los aspectos del teletrabajo beneficiaron y mejoraron el desempeño laboral.

La confianza entre los directivos y teletrabajadores ha mantenido unido a todo el grupo de teletrabajo, fundamental para conservar operativos los servicios a la comunidad. En la actualidad se vive una segunda fase, donde se van reactivando progresivamente los sectores de la economía, en este panorama, sigue siendo prioritario la toma de decisiones, el acatar las disposiciones de los organismos de control y reestructurar estrategias tendientes a seguir siendo operativos sin descuidar la satisfacción del cliente.

Este trabajo abre el camino a otros temas asociados a estrategias administrativas y desempeño laboral, en un entorno de emergencia sanitaria. Investigaciones que se deben seguir abordando, en función de conocer si las estrategias implementadas, sin estar previamente planificadas, se pueden convertir en eficaces y sostenibles a lo largo del tiempo, ya que en este nuevo escenario al que se enfrentan las organizaciones, ya sean públicas o privadas, no se ha manejado anteriormente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agudelo, C. A., y M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20(2)1-20. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. (2020). Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación. *Sitio web regional*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45734-sectores-empresas-frente-al-covid-19-emergencia-reactivacion>
- Comité Empresarial Ecuatoriano CEE. (2021). Empresas y emergencia sanitaria Covid -19. *Sitio web nacional*. <https://cee.org.ec/>
- Centro de Operaciones de Emergencia COE. (2020). Emergencia sanitaria por Pandemia Covid 19. *Sitio web Nacional*. <https://manualcoe.gestionderiesgos.gob.ec/comite-de-operaciones-de-emergencia-nacional-coe-n/>
- Chiavenato, I. (1999). Administración de recursos humanos. *Editorial Mc Graw Hill*, (1)1-75. [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)
- Choco, E. O., Álvarez, J. C., y Narváez, C. I. (2019). Estrategias Administrativas y Financieras: herramientas clave para una gestión eficiente. *researchgate*, 2(22)1-84. doi:DOI:10.35381/r.k.v4i1.371
- Choi, J. Y., Miao, C., Oh, I.-S., y Berry, C. M. (2018). Relative Importance of Major Job Performance Dimensions in Determining Supervisors' Overall Job Performance Ratings. *Revue canadienne des sciences de l'administration*, 7(1) 109-121. doi:DOI:10.1002/cjas.1495
- Cuelloa, R. B., Fructus, R. C., y Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Universidad Peruana Unión*, (1)1-6. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>



- Freire, R. X. (2021). El Clima Organizacional y la Calidad del Trabajo en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. en el periodo 2019”. *Universidad Técnica de Ambato*, (1)1-91. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32783/1/640%20O.E..pdf>
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., y Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos, Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín*, 21(1)1-16. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99357718032/99357718032.pdf>
- Matabanchoy, S. M., Álvarez, K. M., y Riobamba, O. D. (2019). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador. *Universidad y salud*, 21(2):176-187. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.22267/rus.192102.152>
- Organización Internacional del Trabajo OIT. (2019). Panorama Laboral. América Latina y el Caribe. *Sitio web oficial de la OIT*. [https://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS\\_732198/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS_732198/lang--es/index.htm)[https://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS\\_732198/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS_732198/lang--es/index.htm)
- Palmar, R., y Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios públicos*, 17 (39) 159-188. -  
extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fobservatorio.epacartagena.gov.co%2Fwp-
- Ponce, L. E., & Gómez, S. L. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 7(2) 1129-1154. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i2.1851>
- Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias COE. (2020). Declaratoria de emergencia sanitaria. *Pagina web del gobierno nacional*. <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/resoluciones-coe/>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2017). Metodología de la investigación científica. *Mcgraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.*, (1)1-634. extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fobservatorio.epacartagena.gov.co%2Fwp-
- Sandoval, J. B. (2017). Psicología evolutiva II. *Universidad de la ciencia*. <https://sites.google.com/site/psicologiaevolutiva2jo3/>
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., y Strickland, A. J. (2008). Administración estratégica. *McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.*, (1)1-698. <http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos>.
- Torner, C. S. (2021). Motivación laboral en un entorno Covid 19. Relación e impacto respecto al desempeño organizacional en una empresa del sector eléctrico colombiano. *Innovation y Technological Development*, 2(1), 5-30. <https://www.mlsjournals.com/Innovation-Technological-Develop/article/view/585/1087>

- Trujillo, M. S. (2018). Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito. *Pequeña y Mediana Empresa*, 19(1)1-83. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6172>
- Vázquez, P. M. (2016). El Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el Desempeño de Trabajadores de PYMES Potosinas. *Universidad Autónoma de San Luis Potosí*, (1)-112. <https://repositorioinstitucional.uaslp.mx/xmlui/handle/i/4070>
- Weller, J. (2020). La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales. *CEPAL*, (1)1-39. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/1/S2000387\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/1/S2000387_es.pdf)  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/1/S2000387\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/1/S2000387_es.pdf)
- Zambrano, P. (2020). Ecuador no será el mismo después de esta crisis. *Primicias*, (1)1-19. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/pablo-zambrano-ecuador-no-sera-mismo-despues-crisis/>