

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESEMPEÑO EN BALFOREST CIA LTDA, SANTO DOMINGO

ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND PERFORMANCE IN BALFOREST CÍA. LTDA., SANTO DOMINGO

Gonzalo Hernán Baque Barrera¹, Carlos Fernando Alcívar Anchundia²

RESUMEN

El estudio se llevó a cabo en la empresa Balforest Cía. Ltda., ubicada en Santo Domingo, Ecuador, y tuvo como objetivo principal analizar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño de sus empleados. La problemática identificada radica en la falta de una gestión administrativa óptima, lo que impacta negativamente en el rendimiento del personal. Para abordar este problema, se empleó una metodología mixta, utilizando tanto encuestas a 35 empleados como la entrevista con el gerente. Los resultados revelaron que el 69% de los empleados consideraron que tienen los recursos necesarios para cumplir con sus responsabilidades, aunque un 31% expresó insatisfacción en este aspecto. Asimismo, un 57% de los empleados afirmó recibir retroalimentación constante sobre su desempeño, mientras que un 43% señaló que esta retroalimentación es inconsistente.

Palabras clave: Administración, desempeño laboral, recursos, retroalimentación, desarrollo profesional.

ABSTRACT

The study was conducted at Balforest Cía. Ltda., located in Santo Domingo, Ecuador, with the primary objective of analyzing the relationship between administrative management and employee performance. The identified issue lies in the lack of optimal administrative management, which negatively impacts staff performance. To address this problem, a mixed methodology was used, including surveys of 35 employees and an interview with the manager. The results revealed that 69% of employees felt they had the necessary resources to fulfill their responsibilities, although 31% expressed dissatisfaction in this regard. Additionally, 57% of employees reported receiving consistent feedback on their performance, while 43% indicated that the feedback was inconsistent.

Keywords: Administration, job performance, resources, feedback, professional development.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. gonzalo.baque@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0001-5882-1897>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. alcivar-carlos6523@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0002-4640-0996>



RESUMO

O estudo foi realizado na Balforest Cía. Ltda., localizada em Santo Domingo, Equador, com o objetivo principal de analisar a relação entre a gestão administrativa e o desempenho dos funcionários. O problema identificado está na falta de uma gestão administrativa ótima, o que impacta negativamente o desempenho do pessoal. Para abordar esse problema, foi utilizada uma metodologia mista, incluindo pesquisas com 35 funcionários e uma entrevista com o gerente. Os resultados revelaram que 69% dos funcionários consideram que têm os recursos necessários para cumprir suas responsabilidades, embora 31% tenham expressado insatisfação nesse aspecto. Além disso, 57% dos funcionários afirmaram receber feedback constante sobre seu desempenho, enquanto 43% indicaram que esse feedback é inconsistente.

Palavras-chave: Administração, desempenho no trabalho, recursos, feedback, desenvolvimento profissional.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, la gestión administrativa ha sido reconocida como un pilar esencial en la eficiencia operativa de las organizaciones. Según Robbins y Coulter (2020), una administración eficaz contribuye al mejoramiento continuo del desempeño organizacional al alinear los recursos con los objetivos estratégicos. Las empresas han adoptado modelos de gestión que promueven la eficiencia y el desarrollo del talento humano, generando entornos laborales que maximizan el potencial de los empleados. Sin embargo, la falta de una gestión adecuada puede ocasionar baja productividad y altos niveles de rotación de personal.

En América Latina, el panorama administrativo enfrenta desafíos particulares, como la falta de inversión en tecnologías de gestión y la baja capacitación del personal (Rodríguez, 2021). Estos factores influyen en el rendimiento de los empleados, lo que afecta directamente la competitividad de las empresas. Diversos estudios han señalado que las empresas en la región aún deben mejorar sus prácticas administrativas para fomentar un mejor clima laboral y aumentar el desempeño del personal (Pérez & Gómez, 2022).

En Ecuador, las empresas han avanzado en la implementación de mejores prácticas

administrativas, pero aún existen áreas de mejora. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2023), las pequeñas y medianas empresas (PYMES) muestran un desempeño inferior debido a la falta de una gestión administrativa estructurada. En este contexto, la relación entre una adecuada administración y el desempeño de los empleados resulta clave para mejorar la productividad y competitividad en el país.

En el ámbito local, la empresa Balforest Cía. Ltda. de Santo Domingo enfrenta problemas relacionados con la falta de una gestión administrativa óptima que incide en el bajo desempeño de sus empleados. Por lo tanto, el objetivo de este estudio es analizar cómo la gestión administrativa influye en el desempeño de los trabajadores de la empresa, con el fin de identificar oportunidades de mejora que permitan elevar la eficiencia operativa y la motivación del personal.

Gestión administrativa: Fundamentos y aplicación en el contexto organizacional

La gestión administrativa es un concepto central en el funcionamiento de las organizaciones, pues agrupa un conjunto de actividades cuyo fin es coordinar de manera eficiente los recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar

los objetivos institucionales. Michue (2021) define la gestión administrativa como la coordinación de esfuerzos de personas y recursos a través de funciones esenciales como la planificación, organización, dirección y control.

Estas funciones son fundamentales para lograr que las metas de la organización se cumplan de manera efectiva. En este sentido, Pérez y Gómez (2022) añaden que una gestión administrativa eficiente crea un entorno de trabajo adecuado, donde los empleados pueden desempeñarse con entusiasmo y alcanzar su máximo potencial. Esto no solo mejora el rendimiento individual, sino también la eficiencia general de la organización.

El proceso administrativo comprende una serie de etapas o funciones secuenciales que permiten a las empresas estructurarse y operar de manera eficiente. Chavarría (2022), señala que estas funciones incluyen la planificación, que es definir los objetivos y los medios para alcanzarlos; la organización, que implica estructurar los recursos y actividades necesarios; la dirección, que tiene que ver con la supervisión y motivación de los empleados; y el control, que evalúa los resultados obtenidos en comparación con los objetivos planteados. En este sentido, Michue (2021), establece que estas etapas son clave para cualquier tipo de trabajo dentro de una empresa. Cada una de estas funciones está interrelacionada, y su correcta ejecución es vital para que la organización alcance sus metas de manera efectiva.

La planificación es una de las primeras funciones de la gestión administrativa y tiene como objetivo definir el rumbo que seguirá la empresa para alcanzar sus metas. Sánchez (2021) explica que la planificación permite prever el futuro y determinar qué acciones se deben tomar, cómo y cuándo realizarlas, y quién será responsable de ejecutarlas. La planificación minimiza el riesgo al anticipar problemas y aprovechar oportunidades, asegurando que la empresa avance de manera organizada hacia sus objetivos. A medida que las organizaciones enfrentan un entorno

empresarial dinámico y en constante cambio, la planificación adquiere una importancia crucial para la supervivencia y el éxito.

Por otro lado, la organización es la función que se encarga de definir y estructurar los recursos necesarios para la ejecución de las actividades planificadas. Según Rodríguez (2021), organizar implica determinar qué recursos se necesitan y cómo se deben distribuir para alcanzar los objetivos de la empresa. Esta etapa incluye la creación de una estructura organizativa, la cual define la cadena de mando, las responsabilidades y las relaciones entre los diferentes departamentos y empleados de la organización.

El control, por su parte, es la función que permite medir y corregir el desempeño de la organización en relación con los objetivos establecidos. Peña et al. (2022) destacan que el control es fundamental para asegurar que las actividades se realicen según lo planificado, permitiendo identificar desviaciones y tomar acciones correctivas a tiempo. Un buen sistema de control no solo permite evaluar el desempeño individual de los empleados, sino también la efectividad de la organización en su conjunto, asegurando que los recursos se utilicen de manera eficiente y que los objetivos se cumplan.

Por último, la teoría general de la administración proporciona un marco conceptual que guía la gestión administrativa. Vinuesa y Allauca (2022) explican que no solo enseña cómo ejecutar tareas, sino que proporciona herramientas conceptuales para analizar y resolver problemas complejos.

Esta teoría dota a los administradores de habilidades de diagnóstico y evaluación que les permiten tomar decisiones informadas, innovar y gestionar el cambio en sus organizaciones. En un entorno cada vez más dinámico y competitivo, la capacidad de un administrador para pensar de manera estratégica y adaptarse a las circunstancias es lo que lo diferencia de un simple ejecutor de tareas. Como mencionó Pacheco (2023) nada más práctico que una buena teoría, lo que resalta

la importancia de las habilidades conceptuales en la gestión administrativa moderna.

En síntesis, la gestión administrativa es clave para el funcionamiento eficiente de cualquier organización. Al coordinar personas y recursos a través de funciones como la planificación, organización, dirección y control, se puede maximizar el rendimiento de los empleados y alcanzar los objetivos organizacionales. Además, proporciona a los administradores el marco necesario para tomar decisiones estratégicas y gestionar el cambio de manera efectiva. En última instancia, una gestión administrativa eficaz es la base sobre la cual se construye el éxito organizacional.

Desempeño laboral y teorías relacionadas

El desempeño laboral se refiere al resultado de las actividades realizadas por un individuo en su entorno de trabajo, evaluado en función de su contribución al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Chiroque y Roldan (2022), definen el desempeño laboral como el registro de resultados obtenidos por un empleado en un puesto específico durante un período determinado. Esta definición enfatiza el papel crucial del rendimiento en la valoración del éxito o fracaso de un trabajador dentro de una organización. Por su parte, Condori (2023) destaca que el desempeño laboral incluye las acciones y conductas necesarias para lograr las metas de la empresa, y puede medirse a través del nivel de competencias demostrado por el trabajador. El autor también subraya que el nivel de desempeño está influenciado por factores como la personalidad, inteligencia y motivación. El desempeño en las tareas tiene varios determinantes, entre los cuales se encuentran el conocimiento declarativo, que implica el rendimiento en tareas específicas del puesto, y las habilidades procedimentales, que permiten facilitar el trabajo en equipo y la comunicación. Además, la motivación es un elemento fundamental para lograr un desempeño eficaz, ya que implica liderazgo y una adecuada

administración de los recursos humanos (Menoscal, 2023). Asimismo, el desempeño conceptual, que se refiere a actividades que no forman parte directa del puesto, pero que apoyan el entorno organizacional, es relevante, ya que fomenta un ambiente social y psicológico adecuado para el cumplimiento de las tareas. Este tipo de desempeño está relacionado con lo que se denomina conducta cívica organizacional.

Fernandez (2021) menciona varios tipos de medidas de desempeño, incluyendo las medidas objetivas, que se basan en datos cuantitativos como el volumen de ventas o el número de documentos producidos. Las medidas de juicio, por otro lado, son evaluaciones realizadas por supervisores en cuanto a la efectividad del comportamiento laboral de los empleados. Por último, las medidas de personal consisten en datos de archivo, tales como tasas de ausentismo, impuntualidad, acciones disciplinarias o recomendaciones. Cada una de estas medidas ofrece una perspectiva diferente sobre el rendimiento de un trabajador, pero todas contribuyen a obtener una evaluación más completa y precisa del desempeño organizacional.

El desempeño adaptativo es un aspecto que incluye la capacidad de los empleados para ajustarse a situaciones cambiantes. Morejón (2021) identifica ocho áreas clave del desempeño adaptativo, como la gestión de emergencias, manejo del estrés, resolución creativa de problemas y adaptabilidad interpersonal y cultural, entre otros. Estos elementos son cruciales en entornos laborales dinámicos, donde los empleados deben ser flexibles para enfrentar nuevos retos. Según Borja (2022), el desempeño experto, que es el resultado de al menos 10 años de práctica deliberada, muestra un nivel de especialización que puede ser crítico en ciertas áreas laborales.

El comportamiento laboral contraproducente es otro factor a tener en cuenta, ya que incluye conductas como el acoso, los rumores, el abuso verbal y la violencia en el trabajo. Estos

comportamientos pueden afectar gravemente el ambiente laboral y, por ende, el desempeño de los empleados. Bayser (2022), destaca que existe una clara distinción entre comportamiento, desempeño y resultado. El comportamiento se refiere a lo que las personas hacen, mientras que el desempeño es el valor organizacional de esas acciones, y los resultados son las condiciones o cambios generados por dicho comportamiento.

En cuanto a las teorías de las necesidades humanas, Morejón (2021), plantea una jerarquía que influye directamente en el comportamiento y desempeño de las personas. A medida que se satisfacen las necesidades básicas, como las fisiológicas y de seguridad, emergen otras más elevadas, como las sociales, de autoestima y de autorrealización. Estas últimas están vinculadas directamente con la motivación intrínseca del empleado y su capacidad para desplegar todo su potencial en el ámbito laboral. La autorrealización, en particular, impulsa a los individuos a superarse constantemente, contribuyendo de manera significativa al rendimiento organizacional.

Dentro de lo mencionado, el desempeño laboral es una variable multifacética influenciada por factores como el conocimiento, las habilidades, la motivación y el comportamiento de los empleados. Además, la capacidad de adaptarse a entornos cambiantes y la satisfacción de las necesidades personales juegan un papel fundamental en el rendimiento de los trabajadores. Las organizaciones deben prestar atención a estos elementos para optimizar el desempeño y, en última instancia, alcanzar sus objetivos estratégicos.

MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología empleada en esta investigación fue clave para asegurar la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos. Se implementó un enfoque sistemático que permitió seleccionar los métodos y técnicas más adecuados para responder a las preguntas de investigación y alcanzar los objetivos planteados.

En cuanto a los métodos, se utilizó un enfoque inductivo, partiendo de observaciones específicas dentro de la empresa Balforest Cia Ltda. para llegar a conclusiones generales sobre la relación entre la gestión administrativa y el desempeño de los empleados. Además, se aplicó el método deductivo, utilizando teorías administrativas conocidas para verificar si las prácticas observadas en la empresa se alineaban con los principios teóricos.

El método analítico descompuso la gestión administrativa y el desempeño en componentes individuales, mientras que el método sintético permitió integrar los hallazgos para obtener una visión global de la situación.

Asimismo, se emplearon enfoques cuantitativos y cualitativos.

El primero, a través de herramientas estadísticas para analizar encuestas, y el segundo, mediante entrevistas semiestructuradas que ofrecieron una comprensión profunda de las percepciones de los empleados. Finalmente, el método bibliográfico proporcionó un marco teórico sólido basado en la revisión de la literatura.

Respecto a las técnicas, se utilizó la entrevista para obtener información cualitativa directa del gerente de la empresa, permitiendo analizar su percepción sobre la gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral. Además, se aplicaron encuestas a 35 empleados para recolectar datos cuantitativos sobre sus opiniones respecto a estos temas. Estas encuestas incluyeron preguntas cerradas y escalas de Likert, lo que facilitó el análisis estadístico.

La población del estudio estuvo conformada por 36 empleados de la empresa Balforest Cia Ltda., quienes compartían características relevantes como su participación en las actividades administrativas y su desempeño laboral, lo que los convirtió en un grupo adecuado para el análisis del impacto de la gestión administrativa en su rendimiento.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La siguiente tabla presenta un conjunto de indicadores clave derivados de la entrevista realizada al gerente de Balforest Cía. Ltda., con el objetivo de analizar cómo la gestión administrativa influye en el desempeño de los

empleados. Cada indicador refleja aspectos específicos de la gestión de recursos, políticas administrativas, retroalimentación y desarrollo profesional, proporcionando una visión clara y estructurada de las prácticas implementadas en la empresa.

Tabla 1

Entrevista dirigida al gerente de la empresa Balforest Cía. Ltda

Indicador	Respuesta
Distribución equitativa de recursos	La empresa realiza un análisis detallado de las necesidades de cada área, empleando criterios específicos para asegurar que los recursos se distribuyan equitativamente. Sin embargo, el gerente reconoce limitaciones en este proceso.
Evaluación de la disponibilidad de recursos	Se implementaron revisiones periódicas y comunicaciones continuas con los jefes de departamento. Los reportes mensuales permiten ajustar la asignación de recursos según las necesidades de cada área.
Mejora de la eficiencia en el uso de recursos	Se optimizaron procesos mediante la implementación de controles internos y la promoción de la innovación. Aunque se busca constantemente mejorar la eficiencia, el gerente destaca que siempre hay margen para optimización.
Apoyo administrativo en la optimización de recursos	La administración ofrece capacitaciones y acceso a herramientas necesarias, fomentando la colaboración entre empleados para compartir mejores prácticas, aunque el éxito depende del compromiso individual.
Políticas para asegurar el uso adecuado de recursos	Se implementaron políticas de monitoreo y auditoría interna, enfatizando la transparencia. El gerente reconoce que la implementación es compleja y requiere un seguimiento continuo.
Medición del impacto del desempeño en la satisfacción del cliente	Se utilizan encuestas de satisfacción y métricas de desempeño para correlacionar ambos factores. Estas mediciones se revisan periódicamente, aunque cuantificar la relación exacta entre ambos puede ser complicado.

Vinculación del desempeño con la calidad del servicio	Se han implementado programas de reconocimiento y bonificaciones vinculados al desempeño y calidad del servicio, motivando a los empleados, aunque los resultados varían según el contexto.
Retroalimentación constante sobre el impacto en la calidad	Se realizan evaluaciones periódicas y reuniones individuales para proporcionar retroalimentación continua. Aunque se fomenta la comunicación abierta, la efectividad de la retroalimentación varía en algunos casos.
Evaluación y mejora de la eficiencia del servicio	Se utilizan KPI y auditorías internas para evaluar y mejorar la eficiencia del servicio, pero el gerente reconoce los desafíos de adaptación a nuevas circunstancias y en la implementación de mejoras.
Estrategias para potenciar el desempeño de los empleados	La gestión administrativa promueve un entorno de trabajo positivo y ofrece capacitaciones y programas de liderazgo para motivar a los empleados. Sin embargo, los resultados de estas iniciativas no siempre son inmediatos.
Evaluación de la necesidad de capacitación y desarrollo	Se llevan a cabo análisis de brechas de habilidades y encuestas internas para identificar necesidades de capacitación, pero la implementación de programas adecuados se ve limitada por el tiempo y los recursos disponibles.
Apoyo administrativo para la toma de decisiones	La administración proporciona datos relevantes, herramientas de análisis y asesoría para apoyar la toma de decisiones en los departamentos, aunque la efectividad de este apoyo varía según la complejidad de las decisiones.
Programas de desarrollo profesional	Existen programas de mentoría, capacitaciones internas y oportunidades de crecimiento. Aunque están diseñados para fomentar el desarrollo profesional, el gerente admite que la participación varía.
Mecanismos de retroalimentación para mejorar el desempeño	Se utilizan evaluaciones de desempeño y encuestas de satisfacción para asegurar un ciclo de mejora continua. Sin embargo, el gerente señala que la retroalimentación constructiva es un proceso que requiere dedicación.

Nota. Resultados de la entrevista dirigida al gerente de la empresa Balforest Cía. Ltda.

Al comparar los resultados de la entrevista realizada al gerente de Balforest Cía. Ltda. con otros estudios, se observan varias similitudes y diferencias en cuanto a las prácticas de gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral. El gerente menciona la importancia de realizar un análisis detallado de las necesidades para garantizar una distribución equitativa de los recursos. Esto coincide con lo señalado por Fernández (2021), quien destaca que una adecuada distribución de recursos es fundamental para mejorar el desempeño en las organizaciones educativas, especialmente en tiempos de crisis.

Ambos estudios resaltan la necesidad de un proceso constante de revisión y ajustes en la asignación de recursos para adaptarse a las necesidades cambiantes.

En cuanto a las políticas de monitoreo y auditoría interna mencionadas por el gerente de Balforest para asegurar el uso adecuado de los recursos, se puede establecer una relación con lo planteado por Michue (2021), quien concluye que la gestión administrativa en las municipalidades requiere de controles rigurosos para optimizar los recursos y mejorar el rendimiento laboral. Sin embargo, en el estudio de Michue, se evidencian más dificultades en la implementación de dichos controles debido a la burocracia, mientras que en Balforest, aunque el gerente admite complejidades, la implementación parece ser más fluida y enfocada en la transparencia.

El tema de la retroalimentación continua, tanto en Balforest como en otros estudios, es un aspecto clave para la mejora del desempeño. El gerente de Balforest mencionó que se realizan evaluaciones periódicas y reuniones individuales para proporcionar retroalimentación, lo cual es similar a lo reportado por Condori (2023), quien indica que en una universidad pública, la retroalimentación es crucial para mantener un ciclo de mejora continua en el desempeño de los trabajadores. No obstante, mientras en Balforest la retroalimentación parece estar bien estructurada, Condori señala que, en ocasiones,

la falta de recursos y tiempo impide que este proceso sea tan efectivo como debería.

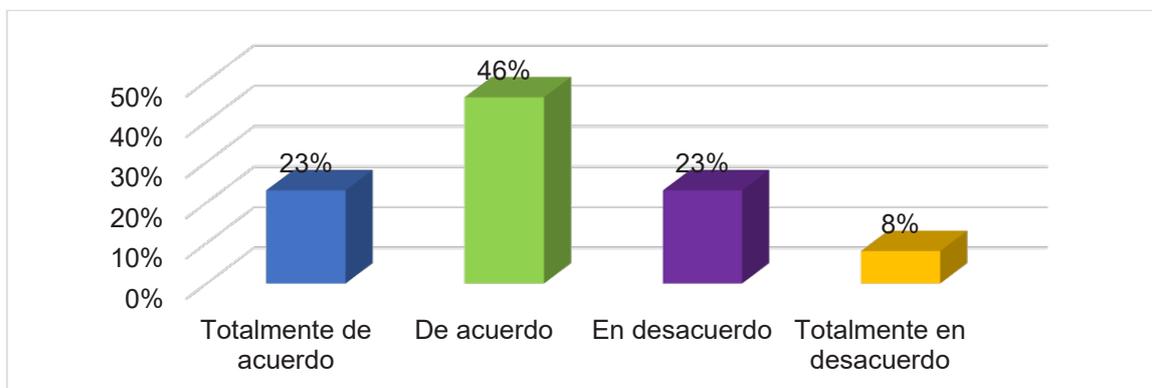
Por último, la implementación de programas de capacitación y desarrollo en Balforest también se alinea con los hallazgos de Borja (2022), quien subraya que la capacitación es un factor determinante para mejorar el rendimiento laboral en instituciones públicas. Sin embargo, Borja menciona que la falta de recursos en estas instituciones a menudo limita el impacto de los programas de capacitación, algo que también fue reconocido por el gerente de Balforest, quien admitió que las limitaciones de tiempo y recursos pueden dificultar la implementación de programas adecuados.

En general, la gestión administrativa en Balforest Cía. Ltda. comparte muchas de las prácticas y desafíos comunes identificados en otros estudios, especialmente en cuanto a la distribución de recursos, la retroalimentación y la capacitación. Sin embargo, la empresa parece haber logrado implementar ciertas prácticas de manera más eficiente, lo que ha contribuido a una gestión más estructurada y orientada hacia la mejora continua del desempeño laboral.

Encuesta dirigida a los empleados de la empresa Balforest Cía. Ltda

Figura 1

Disponibilidad de recursos necesarios

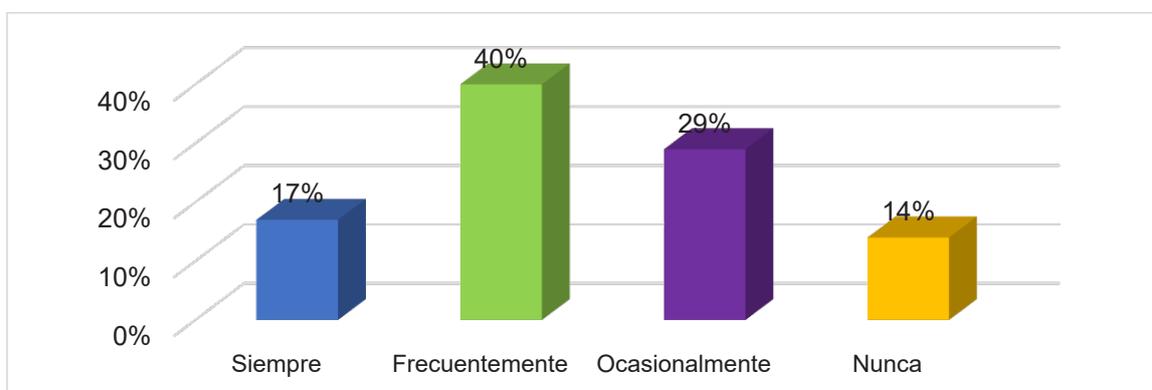


Nota. Información obtenida de los empleados de la empresa Balforest Cía. Ltda.

La disponibilidad de recursos muestra que un 69% de los funcionarios (23% totalmente de acuerdo y 46% de acuerdo) consideran que tienen los recursos necesarios para cumplir con sus responsabilidades, lo que refleja una percepción mayormente positiva sobre la asignación de recursos en la empresa. Sin embargo, un 31% de los empleados (23% en desacuerdo y 8% totalmente en desacuerdo) manifiestan insatisfacción, lo que sugiere áreas de mejora en la gestión de recursos. Al comparar estos resultados con el estudio de Fernández (2021), que señala que la falta de recursos adecuados en instituciones educativas durante la pandemia afectó significativamente el desempeño laboral, es evidente que la asignación adecuada de recursos sigue siendo un factor crítico en diversas organizaciones. Del mismo modo, Chiroque y Roldán (2022) destacan que la gestión eficiente de los recursos es esencial para mantener la motivación y el rendimiento en empresas de servicios, lo que refuerza la importancia de atender las necesidades de los empleados para optimizar su desempeño.

Figura 2

Retroalimentación sobre el impacto en la calidad del servicio

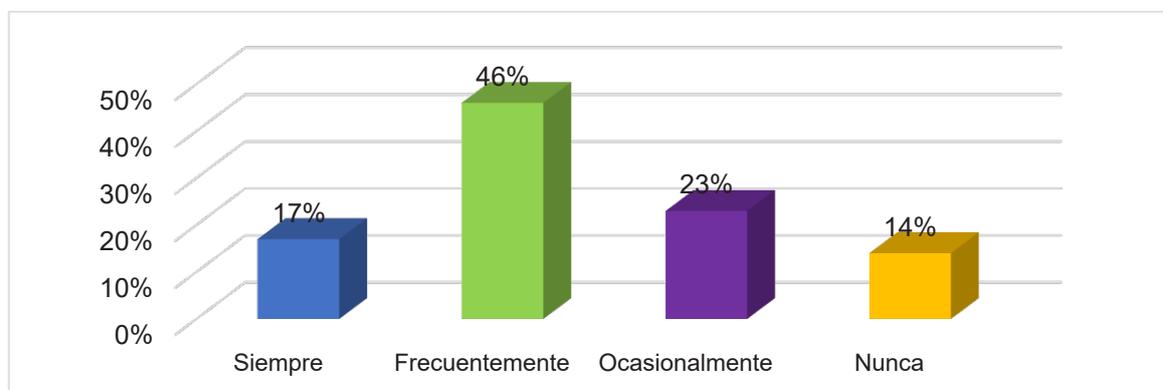


Nota. Información obtenida de los empleados de la empresa Balforest Cía. Ltda.

Un 57% de los funcionarios (17% siempre y 40% frecuentemente) afirman recibir retroalimentación sobre cómo su desempeño impacta en la calidad del servicio, lo que sugiere que la empresa tiene mecanismos relativamente consistentes de retroalimentación. Sin embargo, un 43% (29% ocasionalmente y 14% nunca) revela que la retroalimentación no es constante, lo que podría limitar la mejora continua y la alineación de los empleados con los objetivos de calidad del servicio. Comparando estos resultados con el estudio de Condori (2023), donde se resalta la importancia de la retroalimentación continua para el desarrollo del personal en instituciones educativas, se observa que la falta de retroalimentación sistemática puede generar brechas en el desempeño. Asimismo, Borja (2022) enfatiza que una retroalimentación efectiva mejora la motivación y el rendimiento del personal, destacando la necesidad de reforzar este proceso para asegurar un impacto positivo en la calidad del servicio en las organizaciones.

Figura 3

Herramientas para mejorar el desempeño

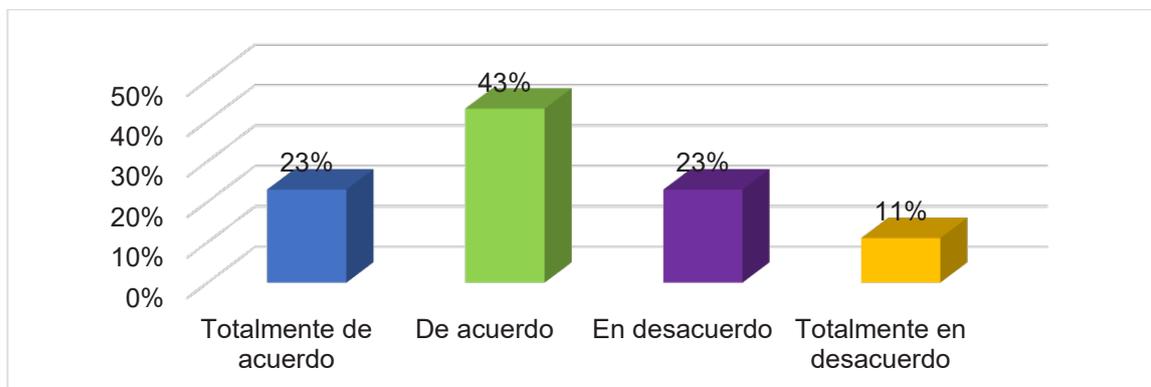


Nota. Información obtenida de los empleados de la empresa Balforest Cía. Ltda.

Un 63% de los funcionarios (17% siempre y 46% frecuentemente) considera que la empresa proporciona las herramientas necesarias para mejorar su desempeño, lo que sugiere una percepción mayormente favorable sobre el apoyo de la empresa en términos de recursos. Sin embargo, un 37% (23% ocasionalmente y 14% nunca) indica que este apoyo es insuficiente o inconsistente, lo que podría afectar la capacidad de los empleados para alcanzar su máximo rendimiento. Al comparar estos resultados con el estudio de Bayser (2022), donde se evidencia que la falta de herramientas adecuadas limita el desempeño del personal en el sector de la salud, se refuerza la importancia de proporcionar recursos constantes y actualizados. Asimismo, Borja (2022) destaca que, en instituciones públicas, la provisión de herramientas influye directamente en la efectividad y satisfacción laboral de los empleados, lo que sugiere que mejorar este aspecto podría potenciar el desempeño y la motivación en la empresa.

Figura 4

Preocupación de la administración por el desarrollo profesional



Nota. Información obtenida de los empleados de la empresa Balforest Cía. Ltda.

Un 66% de los funcionarios (23% totalmente de acuerdo y 43% de acuerdo) perciben que la administración se preocupa por su desarrollo profesional, lo cual indica que una mayoría de los empleados considera que la empresa promueve el crecimiento de su personal. No obstante, un 34% (23% en desacuerdo y 11% totalmente en desacuerdo) no comparte esta percepción, lo que sugiere que existen brechas en la percepción del apoyo al desarrollo profesional. Al comparar estos resultados con el estudio de Menoscal (2023), donde se concluye que la falta de atención al desarrollo profesional en microempresas afecta directamente la motivación y el desempeño de los empleados, se evidencia la importancia de que las organizaciones mantengan programas de desarrollo claros y accesibles. De manera similar, Borja (2022) resalta que en instituciones públicas, un enfoque robusto en la capacitación y desarrollo del personal es clave para mejorar el rendimiento y la satisfacción laboral, lo que refuerza la necesidad de fortalecer estas prácticas en la empresa para asegurar un mayor compromiso y crecimiento del talento.

CONCLUSIONES

La gestión administrativa en Balforest Cía. Ltda. influye significativamente en el desempeño de los empleados, ya que una mayoría percibe una adecuada distribución de recursos y apoyo de la administración. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora en la consistencia de la retroalimentación y la provisión de herramientas necesarias para optimizar el rendimiento.

La preocupación por el desarrollo profesional de los empleados no es percibida de manera uniforme, lo que sugiere la necesidad de fortalecer los programas de capacitación y crecimiento personal dentro de la empresa. Una parte considerable de los empleados no siente

que la administración priorice su desarrollo, lo que podría afectar la motivación y el compromiso laboral.

La retroalimentación constante sobre el impacto del desempeño en la calidad del servicio es un área clave para mejorar, ya que un porcentaje significativo de empleados recibe retroalimentación ocasional o nunca, lo que puede limitar la alineación con los objetivos organizacionales y el impulso hacia la mejora continua en la calidad del servicio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bayser, S. E. (2022). Motivación y desempeño laboral en el personal de enfermería de una

- institución pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires . Obtenido de Salud, Ciencia y Tecnología: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=109077>
- Borja, S. R. (2022). Capacitación y desempeño laboral del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, provincia de Bolívar, Ecuador, 2022. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de Tumbes]: <http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/63885/TESIS%20-%20BORJA%20VALVERDE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chavarría, M. A. (2022). Gestión administrativa y desempeño laboral: Caso Cuerpo de Bomberos del cantón Portoviejo, periodo 2019-2021. Obtenido de [Tesis, Universidad Estatal del Sur de Manabí]: <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3809/1/UNIVERSIDAD%20E>
- Chiroque, J. L., & Roldan, G. E. (2022). Gestión Administrativa y el Comportamiento Organizacional en la Empresa Acciona Agua S.A., San Juan de Lurigancho 2022. Obtenido de [Tesis, Universidad Privada Telesup]: <https://repositorio.utelesup.edu.pe/handle/UTELESUP/2481>
- Condori, K. Y. (2023). Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de una universidad pública 2022. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/110013>
- Fernandez, D. G. (2021). Gestión administrativa y desempeño laboral en una entidad educativa de Arequipa en la coyuntura de COVID-19. Obtenido de Economía & Negocios: Revista de la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial págs. 47-62: <https://doi.org/10.33326/27086062.2021.1.1041>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos . (2023). Informe sobre el desempeño de las PYMES en Ecuador. . Obtenido de Quito: INEC.
- Menoscal, M. G. (2023). Motivación y desempeño laboral de los trabajadores en la microempresa Arlette del cantón Santa Elena, año 2022. Obtenido de [Tesis, Universidad Estatal Península de Santa Elena]: <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9334>
- Michue, V. I. (2021). Relación de la gestión administrativa y las contrataciones públicas de una municipalidad provincial, 2021. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79113>
- Morejón, M. (2021). Gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral del área de talento humano en el gobierno autónomo descentralizado municipal del área de talento humano en el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Caluma, Provincia de Bolíva. Obtenido de Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación, Babahoyo: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/7206/P-UTB-FCJSE-ADEJE-SECED-000023.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pacheco, D. F. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. Obtenido de Revista Científica Multidisciplinar, 7(1), 6697-6712: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4918>
- Peña, D., Milligan, K., & Galarza, E. (05 de febrero de 2022). Gestión Administrativa y su aporte al Desarrollo Empresarial: Caso Cooperativa moto taxi de Puerto López. Revista científica Dominio de las Ciencias, VIII(1), 136-151.
- Pérez, J., & Gómez, A. (2022). Mejora del clima laboral y desempeño en empresas latinoamericanas. . Obtenido de Revista de Estudios Administrativos Latinoamericanos, 15(2), 45-63.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). Administración: Una perspectiva global. Obtenido de (14ª ed.). México: Pearson.

Rodríguez, L. (2021). Desafíos administrativos en América Latina: El caso de las PYMES. . Obtenido de Estudios Latinoamericanos en Administración, 10(3), 123-135.

Sánchez, A. (01 de febrero de 2021). Qué es la gestión administrativa. Obtenido de <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/que-es-gestion-administrativa>

Vinueza, A. F., & Allauca, A. R. (2022). La gestión administrativa en el desempeño laboral del personal del Hotel Hacienda Abraspungo. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de Chimborazo]: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9390>