

Periodicidad trimestral, Volumen 2, Numero 1, Años (2024), Pag. 1-19

Recibido: 2024-01-15

Aceptado: 2024-02-15

Publicado: 2024-03-15

**Impacto de la Gestión Organizacional en el Desempeño Laboral de los
Empleados de Cantera Rigot S.A. en Guayaquil**

**Impact of Organizational Management on the Labor Performance of
the Employees of Cantera Rigot S.A. in Guayaquil**

AUTORES

Méndez Parra Kléber Mauricio

Universidad Agraria del Ecuador

Ecuador – Guayaquil

kmendez@uagraría.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0000-7210-8668>



Resumen

El presente estudio analiza la gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral de los trabajadores de Cantera Rigot S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil. La investigación se fundamenta en la premisa de que una gestión eficiente influye directamente en la productividad, motivación y satisfacción laboral del personal, factores clave para el crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

Para ello, se llevó a cabo un análisis detallado de los procesos administrativos, identificando fortalezas, debilidades y áreas de mejora en la estructura organizacional y en la toma de decisiones. Se aplicó un enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas, a través de encuestas y entrevistas dirigidas al personal operativo y administrativo.

Los resultados evidenciaron que la comunicación interna, la distribución de tareas y la capacitación continua son aspectos fundamentales que influyen en el rendimiento y compromiso de los trabajadores. Asimismo, se detectaron deficiencias en la gestión del talento humano, específicamente en la motivación, la asignación de incentivos y el reconocimiento del desempeño, lo que impacta en la eficiencia operativa de la cantera.

En base a los hallazgos obtenidos, se propone la implementación de estrategias de mejora en la gestión administrativa, tales como la optimización de procesos, la capacitación del personal y la adopción de un sistema de evaluación de desempeño más estructurado. Estas acciones permitirán mejorar la productividad y la calidad del ambiente laboral, fomentando un entorno organizacional más dinámico y eficiente.

La importancia de este estudio radica en la necesidad de fortalecer la gestión empresarial en el sector de la extracción y producción de materiales de construcción, garantizando condiciones laborales óptimas que permitan un equilibrio entre el bienestar del trabajador y el crecimiento empresarial.

Palabras clave: Gestión Administrativa, Desempeño Laboral, productividad, talento humano, comunicación organizacional, motivación laboral.

Abstract

This study analyzes administrative management and its impact on the job performance of the workers at Cantera Rigot S.A., located in the city of Guayaquil. The research is based on the premise that efficient management directly influences productivity, motivation, and job satisfaction, which are key factors for the company's growth and sustainability.

To achieve this, a detailed analysis of administrative processes was conducted, identifying strengths, weaknesses, and areas for improvement in the organizational structure and decision-making process. A mixed-method approach was applied, combining qualitative and quantitative techniques, using surveys and interviews with both operational and administrative staff.

The results revealed that internal communication, task distribution, and continuous training are essential aspects that influence employee performance and commitment. Additionally, deficiencies in human talent management were identified, particularly in motivation, incentive allocation, and performance recognition, which negatively impact the operational efficiency of the quarry.

Based on the findings, the study proposes the implementation of improvement strategies in administrative management, such as process optimization, staff training, and the adoption of a more structured performance evaluation system. These actions will enhance productivity and workplace quality, fostering a more dynamic and efficient organizational environment.

The relevance of this study lies in the need to strengthen business management in the extraction and production sector of construction materials, ensuring optimal working conditions that allow for a balance between employee well-being and business growth.

Keywords: administrative management, job performance, productivity, human talent, organizational communication, work motivation.

Introducción



La gestión administrativa es un pilar esencial en el desempeño laboral de los trabajadores, ya que, a través de una planificación eficiente, una adecuada optimización de recursos y una estructura organizativa bien definida, es posible mejorar la productividad y el clima laboral dentro de una empresa. En el caso de Cantera Rigot S.A., una organización del sector industrial, la administración desempeña un rol estratégico en la ejecución de procesos, la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Sin embargo, una gestión ineficaz puede desencadenar problemas significativos, como altos índices de ausentismo, desgaste físico y emocional de los empleados, incumplimiento de tareas críticas y reducción en la calidad del trabajo (Chiavenato, 2009).

La presente investigación tiene como objetivo analizar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en Cantera Rigot S.A., identificando los factores que inciden en la productividad y proponiendo estrategias de mejora. Para ello, se emplea una metodología basada en el Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral), herramienta que permite evaluar el impacto de la administración en distintas áreas organizacionales, abarcando desde la eficiencia en los procesos hasta el bienestar de los empleados (Kaplan & Norton, 2000)

Dado que la gestión administrativa influye directamente en el rendimiento del personal, es fundamental examinar indicadores clave como:

- Cumplimiento en el despacho de pedidos.
- Ejecución del mantenimiento preventivo.
- Satisfacción laboral.
- Índice de ausentismo.

El análisis de estos indicadores permitirá identificar las principales deficiencias administrativas y establecer soluciones estratégicas que contribuyan al fortalecimiento del desempeño organizacional, optimizando la sostenibilidad y competitividad de la empresa en el tiempo.

Material y métodos



Material

Unidad de Análisis

El estudio se centra en las áreas administrativas y operativas de Cantera Rigot S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, debido a su rol clave en el funcionamiento de la empresa. El área administrativa es responsable de la gestión y tramitación de procedimientos, mientras que el área operativa se encarga de la ejecución de los procesos establecidos. Ambas unidades son fundamentales para evaluar el impacto de la gestión administrativa en el desempeño laboral.

Población

La población objeto de estudio está conformada por los trabajadores de Cantera Rigot S.A., distribuidos en dos grupos:

- Área de operaciones: 20 obreros encargados de la producción y mantenimiento en la cantera.
- Área directiva: 3 miembros del equipo gerencial y administrativo, responsables de la toma de decisiones estratégicas.

Esta segmentación permite analizar la interacción entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, identificando áreas de mejora en la estructura organizacional.

Métodos

Alcance y Diseño de la Investigación

La investigación tiene un alcance descriptivo, ya que se centra en analizar y caracterizar la situación actual de la empresa Cantera Rigot S.A.. Se adopta un enfoque mixto que combina métodos cualitativos y cuantitativos, a través de la aplicación de encuestas y entrevistas dirigidas al personal administrativo y operativo.

El diseño de la investigación es no experimental, dado que no se manipularán variables, sino que se observará la dinámica organizacional en su contexto real. Además, la investigación sigue una lógica deductiva, ya que parte de teorías preexistentes sobre gestión administrativa y desempeño laboral para analizar su aplicación en el objeto de estudio.

Para garantizar el acceso a datos e información sobre los procedimientos internos de Cantera Rigot S.A., se obtuvo la autorización formal por escrito de la máxima autoridad de la empresa.

Identificación de las Necesidades de Información

Fuentes de Información

- Fuentes primarias: Se recopilaron datos mediante encuestas y entrevistas, dirigidas a los trabajadores y directivos de la empresa.
- Fuentes secundarias: Se analizaron libros, artículos indexados y documentos internos de la empresa, que brindaron información adicional sobre los procedimientos administrativos y operativos.

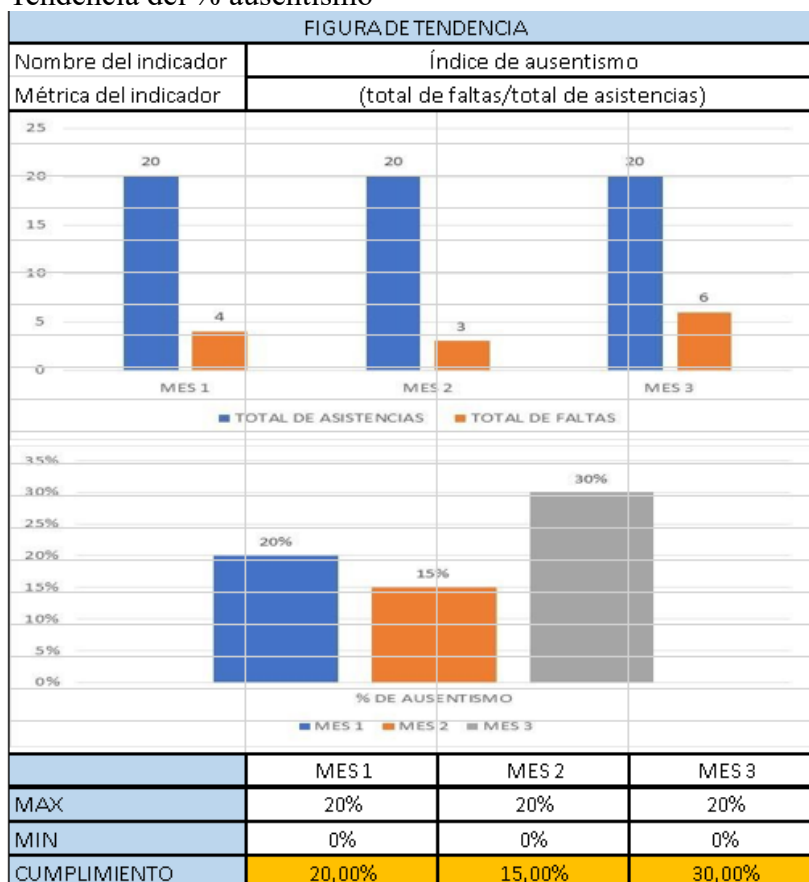
Técnicas de Recolección de Datos

Para obtener información relevante sobre los procedimientos, indicadores de desempeño y principales problemáticas dentro de la empresa, se utilizaron las siguientes técnicas:

- **Encuesta:** Aplicada al personal operativo y administrativo para conocer su percepción sobre la gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral.
- **Entrevista:** Realizada a los directivos y supervisores para recopilar información detallada sobre los procesos organizacionales y las estrategias de mejora.

Figura 1.

Tendencia del % ausentismo



Nota: La imagen representa la tendencia del índice de ausentismo en Cantera Rigot S.A. a lo largo de tres meses, calculado como la proporción de faltas sobre asistencias. Se observa que en el mes 1 el ausentismo fue del 20%, disminuyó al 15% en el mes 2, pero aumentó significativamente al 30% en el mes 3. Estos resultados sugieren fluctuaciones en la asistencia laboral, lo que podría estar relacionado con factores internos como la motivación, condiciones laborales o carga de trabajo.

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 1.

Indicador de % de cumplimiento de despacho de pedidos

FICHA DEL INDICADOR					
Nombre del indicador	% Cumplimiento de despacho de pedidos a tiempo				
Objetivo:	Cumplir a tiempo con un 90% el despacho de pedidos				
Intención del indicador	Lograr entregar al departamento de ventas la cantidad de productos requeridos a la semana				
Métrica del indicador	{despachos realizados/despachos programados}				
Responsable en medirlo	Jefe de producción o jefe de operaciones				
Fuente de captura	Fichas de salida del producto y reportes de producto programado				
Frecuencia de medición	Semanal	Nivel esperado	100%	Unidad	%
SEMAFORO					
Inaceptable < 90%	Aceptable entre 90% - 100%		Excepcional > 100%		

Nota: la tabla muestra una ficha del indicador sobre el % de cumplimiento de despacho de pedidos a tiempo. El objetivo es alcanzar al menos un 90% en la entrega de productos en el tiempo programado, con una medición semanal basada en las fichas de salida del producto y reportes programados.

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 2.

Indicador de producción cumplida

FICHA DEL INDICADOR					
Nombre del indicador	Programación de producción cumplida				
Objetivo:	Cumplir con mínimo el 90% de la planificación de la producción semanal				
Intención del indicador	Lograr tener la producción estable bajo las condiciones con las que trabaja la empresa				
Métrica del indicador	(cantidad de producción cumplida/cantidad de producción planificada)				
Responsable en medirlo	Jefe de producción o jefe de operaciones				
Fuente de captura	Reportes de planificación de producción				
Frecuencia de medición	Semanal	Nivel esperado	100%	Unidad	%
SEMÁFORO					
Inaceptable < 90%	Aceptable entre 90% - 100%		Excepcional > 100%		

Nota: la tabla presenta una ficha del indicador sobre el cumplimiento de la programación de producción. El objetivo es alcanzar al menos el 90% de la planificación de la producción semanal, asegurando estabilidad en los procesos operativos. La métrica se basa en la relación entre la producción cumplida y la producción planificada

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 3.

Indicador de % de desperdicio de bodega y taller

FICHA DEL INDICADOR					
Nombre del indicador	% de desperdicio de bodega y taller				
Objetivo:	Reducir los niveles del desperdicio de operación al 5%				
Intención del indicador	No tener repuestos que no se vayan a utilizar ni material desperdiciado				
Métrica del indicador	(cantidad de piezas obsoletas/total de piezas)				
Responsable en medirlo	Jefe de bodega o jefe de taller				
Fuente de captura	Reportes de compras de piezas o maquinaria				
Frecuencia de medición	Semanal	Nivel esperado	5%	Unidad	%
SEMÁFORO					
Inaceptable > 25%	Aceptable entre 5% - 25%		Excepcional < 5%		

Nota: la tabla muestra una ficha del indicador sobre el % de desperdicio de bodega y taller, cuyo objetivo es reducir el desperdicio operativo al 5%. La intención es evitar el uso innecesario de repuestos y minimizar el material obsoleto.

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 4.

Indicador de % de desorden

FICHA DEL INDICADOR					
Nombre del indicador	% de desorden				
Objetivo:	Alcanzar un nivel de cumplimiento de un 80% de 5's en taller y bodega de repuestos				
Intención del indicador	Facilitar el acceso y reducir los tiempos de búsqueda de repuestos y accesorios utilizados en los equipos				
Métrica del indicador	(letreros colocados/elementos sin identificar)				
Responsable en medirlo	Jefe de bodega o jefe de taller				
Fuente de captura	Registro 5's				
Frecuencia de medición	Semanal	Nivel esperado	80%	Unidad	%
SEMÁFORO					
Inaceptable < 80%	Aceptable entre 80% - 100%		Excepcional > 100%		

Nota: la tabla presenta una ficha del indicador sobre el % de desorden en el taller y bodega de repuestos.

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 5.

Indicador de cumplimiento del plan de mantenimiento por equipo crítico

FICHA DEL INDICADOR					
Nombre del indicador	Cumplimiento del plan de mantenimiento por equipo crítico de planta				
Objetivo:	Cumplir con un 80% del plan de mantenimiento de los equipos de la				
Intención del indicador	Tener a todas las máquinas de planta operativas al 100%				
Métrica del indicador	(mantenimientos realizados/mantenimientos planificados)				
Responsable en medirlo	Jefe de taller				
Fuente de captura	Reportes de lista de mantenimiento de equipos				
Frecuencia de medición	Semanal	Nivel esperado	80%	Unidad	%
SEMÁFORO					
Inaceptable < 80%	Aceptable entre 80% - 100%		Excepcional > 100%		

Nota: la tabla presenta una ficha del indicador sobre el cumplimiento del plan de mantenimiento por equipo crítico de planta.

Fuente: Elaborado por el autor

Tabla 6.

Indicador del factor de bienestar psicosocial

FICHA DEL INDICADOR					
Nombre del indicador	Factor de bienestar Psicosocial				
Objetivo:	Alcanzar un nivel de bienestar psicosocial de un 70%.				
Intención del indicador	Todos los colaboradores con un buen nivel de bienestar psicosocial				
Métrica del indicador	$\text{Satisfacción} = ((\# \geq 5) / \text{total encuestas}) * 100\%$ $\text{Seguridad} = ((\# \geq 5) / \text{total encuestas}) * 100\%$ $\text{Bienestar} = ((\# \geq 5) / \text{total encuestas}) * 100\%$ $\text{Esperanza} = ((\# \geq 5) / \text{total encuestas}) * 100\%$ $\text{Promedio} = (\text{satisfacción} + \text{Seguridad} + \text{Bienestar} + \text{Esperanza}) / 4$				
Responsable en medirlo	Jefe de Recursos Humanos				
Fuente de captura	Encuesta				
Frecuencia de medición	Semanal	Nivel esperado	70%	Unidad	%
SEMÁFORO					
Inaceptable < 70%	Aceptable entre 70% - 90%		Excepcional > 90%		

Nota: muestra una ficha del indicador sobre el factor de bienestar psicosocial, cuyo objetivo es alcanzar un nivel de bienestar del 70% en la organización.

Fuente: Elaborado por el autor

- % Cumplimiento de despacho de pedidos a tiempo.
- % Desperdicio en bodega y taller
- % Desorden
- Cumplimiento de plan de mantenimiento por equipo crítico de plantas.
- Factor de bienestar Psicosocial
- Escala de expectativas
- Escala de desgaste
- Programación de producción cumplida
- Cumplimiento de plan de capacitaciones
- Índice de ausentismo

Para el cálculo de los indicadores e, f y g, se levantará la información de los colaboradores utilizando las escalas e ítems del cuestionario de bienestar laboral general de Blanch, Sahagún, (Blanch et al., 2010), de los cuales se utilizarán los siguientes ítems:

- Factor de bienestar psicosocial
- Satisfacción
 - Seguridad

- Bienestar
- Esperanza

Escala de expectativas

- Mis oportunidades de promoción laboral
- Mi realización personal Escala de desgaste
- Desgaste emocional
- Agotamiento físico

Herramientas para el análisis e interpretación de la información

Para el análisis e interpretación de la información se empleará el software estadístico SPSS.

Resultados



Análisis de los Resultados

El análisis de los resultados obtenidos en la investigación sobre la gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral en Cantera Rigot S.A. evidencia aspectos clave que afectan la eficiencia organizacional y el bienestar del personal. Según (Chiavenato, 2011) una gestión administrativa efectiva permite optimizar los recursos y mejorar la productividad, pero cuando existen deficiencias en la planificación y en el manejo del talento humano, se pueden generar impactos negativos en el desempeño laboral.

Uno de los aspectos positivos identificados es el cumplimiento en el despacho de pedidos a tiempo, que mostró una tendencia creciente, alcanzando un 88,89% en el tercer mes del estudio. Este resultado sugiere que la empresa ha mejorado en la planificación y ejecución de sus procesos logísticos, asegurando una entrega eficiente de sus productos. Estos hallazgos concuerdan con (Robbins & Coulter, 2005) quienes sostienen que una adecuada planificación de los procesos administrativos mejora la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

Sin embargo, la empresa enfrenta desafíos en la gestión de sus recursos, ya que el desperdicio en bodega y taller se mantiene en un 60%, lo que indica ineficiencias en el uso de materiales y en la organización de las áreas de almacenamiento. De acuerdo con (Drucker, 2002) la falta de control en el uso de recursos materiales puede impactar significativamente en la rentabilidad y sostenibilidad de una empresa.

En cuanto al cumplimiento del plan de mantenimiento de equipo crítico, el estudio reflejó que solo se logró un 50%, lo que representa un riesgo significativo para la continuidad operativa. La falta de mantenimiento adecuado puede generar fallos en la maquinaria y costos adicionales por reparaciones urgentes, afectando la productividad general. Según (Bateman & Snell, 2009) el mantenimiento preventivo es un factor determinante en la eficiencia de los procesos productivos, y su omisión puede derivar en un incremento de costos operacionales y tiempos de inactividad no programados.

Desde una perspectiva laboral, el bienestar psicosocial de los trabajadores se encuentra en un nivel aceptable, con un 75% de satisfacción general. Sin embargo, la escala de desgaste laboral es preocupante, ya que el 42,5% de los empleados reportan agotamiento físico y emocional. Esto indica que, aunque el ambiente laboral es en su mayoría positivo, la carga de trabajo excesiva está afectando el bienestar de los trabajadores, lo que podría derivar en una disminución en su desempeño y motivación. Según Maslach y Leiter (2016), el agotamiento laboral o *burnout* tiene una relación directa con la falta de equilibrio entre la demanda laboral y los recursos disponibles, lo que incrementa el ausentismo y reduce la productividad.

Uno de los hallazgos más críticos del estudio es el incremento del índice de ausentismo, que aumentó en un 100% en el tercer mes. Este incremento podría estar relacionado con múltiples factores, incluyendo insatisfacción laboral, desgaste físico, problemas de salud

o una deficiente planificación de incentivos y beneficios para los trabajadores. De acuerdo con (Fernández & Baptista, 2014) y su teoría de la motivación-higiene, los factores extrínsecos como la falta de reconocimiento y compensación pueden ser una de las principales causas del aumento del ausentismo y la baja motivación en los empleados.

Tabla 7.

Análisis detallado de los resultados

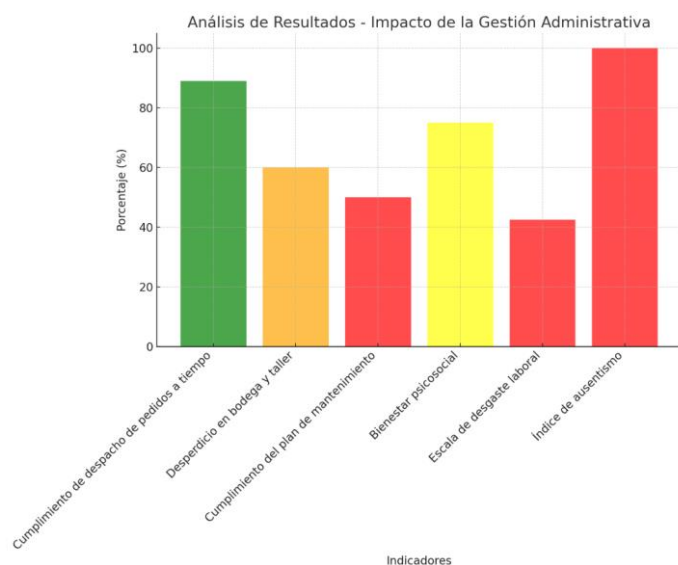
	Indicador	Valor (%)	Estado
1	Cumplimiento de despacho de pedidos a tiempo	88.89	Bueno
2	Desperdicio en bodega y taller	60.0	Regular
3	Cumplimiento del plan de mantenimiento	50.0	Critico
4	Bienestar psicosocial	75.0	Aceptable
5	Escala de desgaste laboral	42.5	Preocupante
6	Índice de ausentismo	100.0	Critico

Nota: esta tabla detallada con el análisis de los indicadores

Fuente: Elaborado por el autor

Figura 2.

Análisis de Resultados - Impacto de la Gestión Administrativa



Nota: esta figura permite visualizar el impacto de la gestión administrativa en el desempeño laboral

Fuente: Elaborado por el autor

Discusión

El análisis de los resultados obtenidos confirma que la gestión administrativa en Cantera Rigot S.A. ejerce una influencia directa sobre el rendimiento laboral de sus trabajadores. Diversas investigaciones respaldan esta relación, señalando que una administración eficiente contribuye significativamente a mejorar la productividad, así como a reducir indicadores negativos como el ausentismo y la fatiga laboral (Alegría & Alarcón, 2022)

Uno de los hallazgos más destacados del estudio es el índice de cumplimiento en el despacho de pedidos, el cual alcanzó un 88,89 %, reflejando una mejora continua en los procesos logísticos. Este resultado se alinea con lo expuesto por (Montoya, 2007), quien argumenta que una planificación estratégica adecuada, acompañada de un control eficiente de procesos, es fundamental para optimizar la eficiencia operativa de una organización.

No obstante, se evidencian deficiencias críticas en el área de mantenimiento. El cumplimiento del plan de mantenimiento de equipos críticos se situó en un 50 %, nivel considerado apenas aceptable, pero que representa un riesgo operativo considerable. De acuerdo con (Madero, 2019) una gestión deficiente del mantenimiento puede incrementar los costos de operación, reducir la disponibilidad técnica de los equipos y afectar directamente la continuidad de los procesos productivos.

Desde una perspectiva de salud ocupacional, los resultados revelan una situación dual: por un lado, se registró un 75 % de satisfacción general en el indicador de bienestar psicosocial, lo cual indica un ambiente laboral aceptable; sin embargo, el 42,5 % de los empleados manifestó síntomas de desgaste emocional y agotamiento físico, lo cual constituye una alerta importante, quienes destacan que factores como el clima organizacional, el estilo de liderazgo y la carga laboral son determinantes en el bienestar y la motivación de los trabajadores.

Uno de los aspectos más preocupantes detectados fue el incremento del índice de ausentismo, el cual se duplicó en el tercer mes, alcanzando un aumento del 100 % con respecto al mes anterior. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021), niveles elevados de ausentismo pueden estar asociados a una insatisfacción laboral persistente, condiciones inadecuadas de salud ocupacional y a la falta de incentivos o reconocimiento institucional.

En conjunto, los datos analizados confirman que la gestión administrativa no planificada o parcialmente implementada tiene una incidencia directa y significativa en el desempeño laboral, afectando tanto la eficiencia operativa como el bienestar del personal. Estos hallazgos evidencian la necesidad de fortalecer las estrategias de gestión organizacional, especialmente en áreas como el mantenimiento preventivo, la salud ocupacional y la motivación laboral, con el fin de asegurar la sostenibilidad y competitividad de la empresa a largo plazo.

Conclusiones

El índice de cumplimiento en el despacho de pedidos muestra una tendencia creciente, con valores superiores al 80 % durante los tres últimos meses analizados, lo que refleja una mejora en la planificación y ejecución logística, alineada con los objetivos operativos de la empresa.

En cuanto al índice de desperdicio en bodega y taller, este se evaluó a través de tres subindicadores, los cuales se mantienen por encima del mínimo aceptable del 50 %, lo que sugiere un control moderado en el uso de materiales. No obstante, se recomienda optimizar aún más la gestión de inventarios y procesos internos para reducir pérdidas innecesarias.

El índice de cumplimiento del plan de mantenimiento de equipos críticos de planta se encuentra en un nivel aceptable en la mayoría de los equipos, aunque se identificaron dos casos con valores por debajo del 50 %, lo que representa un riesgo operativo. Esta situación requiere atención inmediata, ya que el mantenimiento preventivo es clave para evitar paradas no programadas y costos adicionales por fallas imprevistas.

Respecto al índice de bienestar psicosocial, los resultados obtenidos indican una percepción positiva en la mayoría de los ítems evaluados:

- Satisfacción laboral: 45 % (nivel básico de satisfacción)
- Percepción de seguridad en el trabajo: 80 %
- Sensación de bienestar general: 90 %
- Percepción de esperanza laboral: 85 %

En conjunto, este indicador alcanza un promedio del 75 %, lo que evidencia un entorno relativamente saludable, aunque con oportunidades de mejora en los niveles de satisfacción general.

En el caso del índice de expectativas laborales, las valoraciones son favorables:

- Oportunidades de promoción laboral: 85 %
- Percepción de realización profesional: 70 %

Con un promedio de 77,5 %, este resultado muestra que los trabajadores tienen una visión positiva respecto a su crecimiento profesional dentro de la organización.

No obstante, el análisis del índice de desgaste laboral revela una situación preocupante:

- Desgaste emocional: 40 %
- Agotamiento físico: 45 %

Estos valores generan un promedio del 42,5 %, el cual se considera una señal de alerta, ya que el desgaste físico y mental está estrechamente relacionado con la disminución del rendimiento, la motivación y la productividad, por lo que se recomienda implementar programas de bienestar laboral y redistribución de cargas de trabajo.

Finalmente, se identificó un incremento del 100 % en el índice de ausentismo durante el tercer mes del estudio, lo cual, combinado con el bajo nivel del plan de producción (57 %) y el alto índice de desgaste, evidencia una problemática estructural en la gestión administrativa. Estos tres indicadores fuera del rango aceptable reflejan la incidencia directa de una planificación administrativa deficiente en el desempeño laboral de los trabajadores, afectando la eficiencia operativa y la sostenibilidad productiva de la empresa.

Referencias bibliográficas

- Alegría, Z. R., & Alarcón, M. G. (2022). Habilidades gerenciales y clima organizacional en Instituciones Bancarias en el estado de Nuevo León, México. *Vinculatégica EFAN*, 8(4), 1–14. <https://doi.org/10.29105/vtga8.4-317>
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administracion_Bateman_Snell_8_Edicion*. https://www.academia.edu/42224502/Administración_Bateman_Snell_8_Edición
- Blanch, J. M., Sahagún, M., Cantera, L., & Cervantes, G. (2010). Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 26(2), 157–170. <https://doi.org/10.5093/tr2010v26n2a7>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. https://www.academia.edu/42223113/Chiavenato_I_2009_Gestión_del_Talento_Humano
- Chiavenato, I. (2011). *Chiavenato-Recursos humanos 9na ed.* <http://bibliotecas.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>
- Drucker, P. F. (2002). *La Gerencia en la Sociedad Futura*. https://www.academia.edu/34875195/2002_Drucker_Peter_La_Gerencia_En_La_Sociedad_Futura_pdf
- Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la Investigación*. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodología%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (200 C.E.). *Mapas Estratégicos*. <https://qualitasbiblo.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/03/libro-mapas-estrategicos-kaplan-c2b4n-norton.pdf>
- Madero, G. S. M. (2019). *Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores*. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-62662019000100194

Montoya, J. I. (2007). *Vista de Acercamiento al desarrollo del pensamiento crítico, un reto para la educación actual*.
<https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/165/317>

OIT. (2021). *PANORAMA LABORAL 2021*. <https://www.ilo.org/es/publications/panorama-laboral-2021-america-latina-y-el-caribe>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración Octava edición*.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15549/mod_resource/content/0/Robbins-Administracion.pdf

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés