



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
DE ICA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ICA
FACULTAD DE INGENIERÍA, CIENCIAS Y ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

TESIS

Gestión administrativa y productividad laboral en la Empresa Comunal de
Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Calidad y diseño de procesos productivos

PRESENTADO POR:

Guerra Gutiérrez, Armando Miguel

**TESIS DESARROLLADA PARA OPTAR EL TÍTULO
PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL**

ASESOR:

Dr. Angeles Morales, Julio César

<https://orcid.org/0000-0002-7470-8154>

Chincha, Perú, 2025

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
DE ICA

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE INVESTIGACIÓN

Chincha, 09 de enero del 2026

Dra. Mariana Alejandra Campos Sobrino
Decana de la Facultad de Ingeniería, Ciencias y Administración Universidad
Autónoma de Ica.

Presente. -

De mi especial consideración:

Sirva la presente para saludarla e informar que, el Bach. **ARMANDO MIGUEL GUERRA GUTIÉRREZ**, de la Facultad de Ingeniería, Ciencias y Administración, del programa Académico de INGENIERÍA INDUSTRIAL, ha cumplido con elaborar su:

PROYECTO DE TESIS

TESIS

TITULADO:

"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA EMPRESA COMUNAL DE SERVICIOS MÚLTIPLES (ECOSERM) CHAVÍN, CHINCHA, ICA – 2025"

Por lo tanto, queda expedito para continuar con el procedimiento administrativo correspondiente según la etapa del proceso académico.

Agradezco por anticipado la atención a la presente, aprovecho la ocasión para expresar los sentimientos de mi especial consideración y deferencia personal. Cordialmente,

JULIO CÉSAR ANGELES MORALES
CODIGO ORCID: 0000-0002-7470-8154
DNI: 32796107

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Armando Miguel Guerra Gutierrez identificado(a) con DNI N°40201513, en mi condición de estudiante del programa de estudios de INGENIERIA INDUSTRIAL de la Facultad de Ingeniería, Ciencias y Administración en la Universidad Autónoma de Ica y que habiendo desarrollado la Tesis titulada: "Gestión administrativa y productividad laboral en la empresa comunal de servicios múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025", declaro bajo juramento que:

- La investigación realizada es de mi autoría
- La tesis no ha cometido falta alguna a las conductas responsables de investigación, por lo que, no se ha cometido plagio, ni auto plagio en su elaboración.
- La información presentada en la tesis se ha elaborado respetando las normas de redacción para la citación y referenciación de las fuentes de información consultadas. Así mismo, el estudio no ha sido publicado anteriormente, ni parcial, ni totalmente con fines de obtención de algún grado académico o título profesional.
- Los resultados presentados en el estudio, producto de la recopilación de datos son reales, por lo que, el(la) investigador(a) no ha incurrido ni en falsedad, duplicidad, copia o adulteración de estos, ni parcial, ni totalmente.
- La investigación cumple con el porcentaje de similitud establecido según la normatividad vigente de la Universidad (no mayor al 28%), el porcentaje de similitud alcanzado en el estudio es del:

13%

Autorizo a la Universidad Autónoma de Ica, de identificar plagio, autoplagio, falsedad de información o adulteración de estos, se proceda según lo indicado por la normatividad vigente de la universidad, asumiendo las consecuencias o sanciones que se deriven de alguna de estas malas conductas.

Chincha Alta, 07 de enero del 2026



Armando Miguel Guerra Gutierrez
DNI: 40201513

CERTIFICO: Que la firma que antecede corresponde a: GUERRA

GUTIERREZ ARMANDO MIGUEL

Identificado (a) con: DNI N°: 40201513

Verificada la identidad mediante comparación Biométrica. El Notario no asume responsabilidad sobre el contenido del documento, conforme al Art. 108 del D.L. 1049, de lo que doy fe.

Chincha, 07 ENE 2026



JAVIER ALONSO RAMOS MORON
NOTARIO DE CHINCHA



NO REDACTADO EN ESTA NOTARIA

El Notario no asume responsabilidad del contenido de este documento.



0122173913



NOTARIA
RAMOS MORON JAVIER ALONSO
SERVICIO DE AUTENTICACIÓN E IDENTIFICACIÓN BIOMÉTRICA



INFORMACIÓN PERSONAL

DNI 40201513
Primer Apellido GUERRA
Segundo Apellido GUTIERREZ
Nombres ARMANDO MIGUEL

CORRESPONDE

La primera impresión dactilar capturada corresponde al DNI consultado. La segunda impresión dactilar capturada corresponde al DNI consultado.



GUERRA GUTIERREZ, ARMANDO MIGUEL
DNI 40201513

INFORMACIÓN DE CONSULTA DACTILAR

Operador: 71472184 - Lesly Elizabeth Aguilar Mendoza
Fecha de Transacción: 07-01-2026 10:08:25
Entidad: 10221846520 - RAMOS MORON JAVIER ALONSO

VERIFICACIÓN DE CONSULTA

Puede verificar la información en línea en:
<https://serviciobiotometricos.reniec.gob.pe/identifica/verificacion.do>
Número de Consulta: 0122173913



DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mi familia, amigos y compañeros de trabajos que han apoyado en el transcurso de mi carrera con sus consejos, por su aliento y continua motivación para seguir desarrollándome como persona y profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente Dios por la sabiduría y su fortaleza diaria para poder seguir en esta carrera que me permitirá desarrollarme profesionalmente.

RESUMEN

El objetivo principal del estudio fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, ubicada en Chincha, Ica – 2025. La investigación se enmarcó en un enfoque cuantitativo, de tipo básico, nivel correlacional y con un diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo compuesta por 60 trabajadores seleccionados mediante muestreo estratificado, a quienes se aplicaron encuestas estructuradas con escala tipo Likert para medir las variables de estudio. Los resultados revelaron una correlación positiva muy alta entre la gestión administrativa y la productividad laboral, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.952 y un p-valor < 0.001 , indicando una relación estadísticamente significativa. A nivel dimensional, se encontraron correlaciones positivas muy altas entre planificación y productividad laboral ($r = 0.926$), organización y productividad ($r = 0.881$), dirección y productividad ($r = 0.924$), así como entre control y productividad laboral ($r = 0.905$), todas con significancia estadística alta. En conclusión, el estudio evidenció que una gestión administrativa eficiente, basada en una adecuada planificación, organización, dirección y control, influye directamente en el aumento de la productividad laboral. Estos hallazgos resaltan la necesidad de fortalecer los procesos administrativos dentro de ECOSERM, a fin de optimizar el rendimiento del personal y contribuir al logro de los objetivos institucionales.

Palabras claves: Gestión Administrativa, productividad laboral y procesos administrativos.

ABSTRACT

The main objective of this study was to determine the relationship between administrative management and labor productivity in the Communal Company of Multiple Services (ECOSERM) Chavín, located in Chincha, Ica – 2025. The research followed a quantitative approach, was basic in nature, correlational in level, and utilized a non-experimental, cross-sectional design. The sample consisted of 60 employees selected through stratified sampling, and structured surveys using a Likert-type scale were applied to measure the study variables.

The results revealed a very high positive correlation between administrative management and labor productivity, with a Spearman's Rho coefficient of 0.952 and a p-value < 0.001 , indicating a statistically significant relationship. At the dimensional level, very high positive correlations were found between planning and labor productivity ($r = 0.926$), organization and productivity ($r = 0.881$), direction and productivity ($r = 0.924$), as well as control and labor productivity ($r = 0.905$), all showing high statistical significance.

In conclusion, the study demonstrated that efficient administrative management, based on proper planning, organization, direction, and control, directly influences the increase in labor productivity. These findings highlight the need to strengthen administrative processes within ECOSERM in order to optimize employee performance and contribute to achieving institutional objectives.

Keywords: Administrative Management, Labor Productivity, Administrative Processes.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Portada	I
Constancia de aprobación de la investigación	li
Declaración de autenticidad de la investigación	lii
Declaración de autenticidad de la investigación	Iv
Dedicatoria	V
Agradecimiento	Vi
Resumen	Vii
Abstract	Viii
Índice general / Índice de tablas académicas y de figuras	Ix
I. INTRODUCCIÓN	13
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2.1 Descripción del problema	15
2.2 Pregunta de investigación general	17
2.3 Preguntas de investigación específicas	17
2.4 Objetivo general	17
2.5 Objetivos específicos	18
2.6 Justificación e importancia	18
2.7 Alcances y limitaciones	20
III. MARCO TEÓRICO	22
3.1 Antecedentes	22
3.2 Bases teóricas	31
3.3 Marco conceptual	39
IV. METODOLOGÍA	43
4.1 Tipo y nivel de investigación	43
4.2 Diseño de investigación	43
4.3 Hipótesis general y específicas	44
4.4 Identificación de las variables	45
4.5 Matriz de operacionalización de variables	47
4.6 Población – muestra	49
4.7 Técnicas e instrumentos de recolección de información	51
4.8 Técnicas de análisis y procesamiento de datos	52
V. RESULTADOS	53

5.1	Presentación de los resultados	53
5.2	Interpretación de los resultados	58
VI.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	63
6.1	Análisis inferencial	63
VII.	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	70
7.1	Comparación de los resultados	70
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	78
	ANEXOS	87
	Anexo 1: Matriz de consistencia	88
	Anexo 2: Instrumento de recolección de datos	89
	Anexo 3: Ficha de validación de instrumentos de medición	91
	Anexo 4: Prueba de confiabilidad	94
	Anexo 5: Base de datos	95
	Anexo 6: Evidencias fotográficas	97
	Anexo 7: Informe de Turnitin al 28% de similitud	101

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 01 Escala de Likert	52
Tabla 02 Frecuencia de la primera variable: Gestión administrativa	53
Tabla 03 Frecuencia de la primera dimensión: Planificación	53
Tabla 04 Frecuencia de la segunda dimensión: Organización	54
Tabla 05 Frecuencia de la tercera dimensión: Dirección	54
Tabla 06 Frecuencia de la cuarta dimensión: Control	55
Tabla 07 Frecuencia de la segunda variable: Productividad laboral	55
Tabla 08 Frecuencia de la primera dimensión: Motivación	56
Tabla 09 Frecuencia de la segunda dimensión: Satisfacción en el trabajo	56
Tabla 10 Frecuencia de la tercera dimensión: Manejo de conflictos	57
Tabla 11 Frecuencia de la cuarta dimensión: Cultura organizacional	57
Tabla 12 prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov	63
Tabla 13 Grado de correlación de Pearson	64
Tabla 14 Prueba de correlación de la hipótesis general	64
Tabla 15 Prueba de correlación de la primera hipótesis específica	65
Tabla 16 Prueba de correlación de la segunda hipótesis específica	66
Tabla 17 Prueba de correlación de la tercera hipótesis específica	67
Tabla 18 Prueba de correlación de la cuarta hipótesis específica	68

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 01 Teoría clásica de la administración	32
Figura 02 Teoría burocrática	33
Figura 03 Teoría del proceso administrativo	34
Figura 04 Teoría de sistemas	34
Figura 05 Teoría de la motivación – higiene	36
Figura 06 Teoría de las necesidades humanas	37
Figura 07 Teoría del manejo de conflictos	38
Figura 08 Teoría del comportamiento organizacional	38
Figura 09 Nivel correlacional	44
Figura 10 Gráfico de barras de la primera variable: Gestión administrativa	53
Figura 11 Gráfico de barras de la primera dimensión: Planificación	54
Figura 12 Gráfico de barras de la segunda dimensión: Organización	54
Figura 13 Gráfico de barras de la tercera dimensión: Dirección	55
Figura 14 Gráfico de barras de la cuarta dimensión: Control	55
Figura 15 Gráfico de barras de la segunda variable: Productividad laboral	56
Figura 16 Gráfico de barras de la primera dimensión: Motivación	56
Figura 17 Gráfico de barras de la segunda dimensión: Satisfacción en el trabajo	57
Figura 18 Gráfico de barras de la tercera dimensión: Manejo de conflictos	57
Figura 19 Prueba de correlación de la tercera hipótesis específica	58

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, ubicada en la provincia de Chincha, región Ica, durante el año 2025. Este estudio se enmarca en un contexto donde las organizaciones comunales enfrentan múltiples desafíos estructurales y operativos que afectan su rendimiento, tales como una planificación deficiente, liderazgo limitado, escasa supervisión, falta de evaluación del desempeño y comunicación interna ineficaz. Estas problemáticas inciden directamente en la motivación, la innovación y la eficiencia del capital humano, generando entornos laborales poco productivos.

La tesis está organizada en capítulos que guían al lector a través del proceso investigativo. El segundo capítulo expone el planteamiento del problema, formulando la pregunta de investigación general y las preguntas específicas, además de definir los objetivos que orientan el estudio. Asimismo, se incluye una justificación integral desde enfoques teóricos, metodológicos, prácticos y sociales, junto con los alcances y limitaciones del trabajo.

En el tercer capítulo se desarrolla el marco teórico, el cual recopila antecedentes relevantes a nivel internacional, nacional y regional, así como teorías clásicas y modernas que fundamentan las variables de estudio: gestión administrativa y productividad laboral. También se presentan las dimensiones, indicadores y conceptos clave relacionados con eficiencia organizacional, liderazgo, clima laboral y control de gestión.

El cuarto capítulo describe la metodología utilizada, que corresponde a un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal y de nivel correlacional. Se detalla la población y muestra, los criterios de inclusión y exclusión, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, junto con los procedimientos estadísticos aplicados para asegurar la validez y confiabilidad del análisis.

Los resultados son presentados e interpretados en los capítulos quinto y sexto, mediante estadísticas descriptivas e inferenciales, destacando una correlación positiva muy alta entre las variables principales y sus dimensiones. En el séptimo capítulo se discuten estos hallazgos a la luz de estudios similares y teorías reconocidas, evidenciando tanto convergencias como aportes originales del presente trabajo.

Finalmente, se formulan las conclusiones y recomendaciones, resaltando el impacto práctico de fortalecer la gestión administrativa para mejorar la productividad laboral dentro de ECOSERM y otras organizaciones comunales con características similares. Esta investigación contribuye al conocimiento académico y propone directrices concretas para optimizar el rendimiento organizacional en contextos rurales del país.

El autor.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Descripción de problema.

La gestión administrativa representa un pilar fundamental en el desarrollo organizacional, especialmente en entidades comunales que buscan sostener su productividad frente a diversos desafíos económicos y sociales. En estas instituciones, la adecuada planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros y materiales tiene un impacto directo en el nivel de productividad laboral de sus colaboradores. Sin embargo, muchas de estas organizaciones presentan debilidades estructurales y operativas que limitan su desempeño general, lo que se traduce en una baja eficiencia en la prestación de servicios a la comunidad.

A nivel mundial, países como Alemania, Finlandia, Suecia, Austria y el Reino Unido enfrentan problemas en la eficiencia del mercado laboral, con amplias brechas entre el desempleo real y el pleno empleo estimado; estas brechas reflejan debilidades en la gestión administrativa para adaptar las políticas laborales a contextos cambiantes; la productividad laboral también se ve afectada por una ineficiente conexión entre oferta y demanda; esto genera un uso inadecuado del capital humano; a diferencia de Europa, Estados Unidos ha logrado avances sostenidos en eficiencia laboral; la crisis financiera global y la pandemia intensificaron las desigualdades; la recuperación europea ha sido lenta y heterogénea (Gökten et al., 2024).

A nivel continental, en los países latinoamericanos como Ecuador, Colombia y México, la gestión administrativa pública presenta deficiencias como burocracia excesiva, escasa empatía del personal y débil estructura organizacional; a su vez, la productividad laboral se ve comprometida por la insuficiente capacidad de respuesta de

las instituciones y la carencia de personal adecuadamente capacitado (Zavala et al., 2024).

En Perú, la gestión administrativa presenta limitaciones para abordar eficazmente la diversidad generacional, lo que genera tensiones entre los distintos grupos etarios y dificulta la implementación de estrategias organizacionales coherentes; por otro lado, la falta de integración entre generaciones impacta negativamente en la productividad laboral, evidenciándose en reducidos niveles de rendimiento y colaboración; a pesar de contar con personal diverso, no se aplican mecanismos adecuados para aprovechar sus fortalezas (Bernedo et al., 2023).

En la Empresa Comunal de Servicios Múltiples – Chavín, se observan diversas deficiencias en la administración que afectan de manera negativa la productividad laboral. Entre los problemas más destacados se encuentran la insuficiente planificación de actividades, una supervisión limitada de las tareas, y la falta de evaluaciones de desempeño periódicas. Asimismo, se ha detectado una carencia de capacitación continua para el personal, junto con una comunicación interna ineficaz que dificulta el alcance de los objetivos de la organización. Estos factores, en conjunto, han propiciado un entorno laboral caracterizado por baja motivación, escasa innovación y disminución en los niveles de producción de bienes o servicios que ofrece la entidad comunal.

Los resultados de esta investigación permitieron identificar las principales deficiencias administrativas que impactan la productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) – Chavín. A partir de estos hallazgos, se podrá desarrollar estrategias dirigidas a mejorar la gestión y el rendimiento del personal, con el fin de optimizar el cumplimiento de las metas institucionales.

2.2. Pregunta de investigación general

¿Cuál es la relación entre gestión administrativa y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Chavín (ECOSERM), Chincha, Ica – 2025?

2.3. Preguntas de investigación específicas

P.E.1:

¿Cuál es la correspondencia entre la planificación y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Chavín (ECOSERM), Chincha, Ica – 2025?

P.E.2:

¿Cuál es la conexión entre la organización y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Chavín (ECOSERM), Chincha, Ica – 2025?

P.E.3:

¿Cuál es el vínculo entre la dirección y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Chavín (ECOSERM), Chincha, Ica – 2025?

P.E.4:

¿Cuál es la incidencia entre el control y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Chavín (ECOSERM), Chincha, Ica – 2025?

2.4. Objetivo general

Determinar la relación entre gestión administrativa y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

2.5. Objetivos específicos

O.E.1:

Analizar la correspondencia entre la planificación y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

O.E.2:

Evaluar la conexión entre la organización y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

O.E.3:

Identificar el vínculo entre la dirección y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

O.E.4:

Examinar la incidencia entre el control y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

2.6. Justificación e importancia

Justificación

Justificación teórica: El estudio amplió la comprensión de la relación entre la gestión y la productividad de la empresa comunal. Adoptó una perspectiva constructivista para evaluar si las teorías eran válidas al aplicarse a este tipo de organizaciones y si requerían ser modificadas. Al permitir la evidencia del contexto, el estudio siguió la epistemología del contexto de investigación, al mismo tiempo que informó la gestación de nuevos conceptos y enriqueció los debates académicos sobre la gestión administrativa.

Justificación metodológica: La investigación mostró los métodos de evaluación que fueron capaces de reflejar con precisión la relación entre los factores de gestión y la productividad. Adoptó métodos con énfasis en la continuidad, la consistencia lógica y la legitimidad de los resultados. De esta manera, el estudio demostró que explorar las conexiones entre variables fue una necesidad para obtener conclusiones fiables en futuras investigaciones sobre gestión comunitaria, particularmente en contextos similares.

Justificación práctica: El estudio ofreció evidencia sólida que permitió a Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSER) – Chavín comprender mejor cómo su estilo de gestión afectaba la productividad laboral. Estos hallazgos aportaron objetividad a las reflexiones sobre mejoras operativas futuras y representaron una base firme para la toma de decisiones dentro de la organización.

Justificación social: Los hallazgos beneficiaron tanto al personal de la empresa como a la población de Chavín, al demostrar una relación entre gestión y productividad, y establecer una mejor comprensión de los factores que sustentaban el servicio comunitario. Además, ofrecieron un marco metodológico útil para comunidades en situaciones similares, contribuyendo al desarrollo institucional sostenible y a una mejor calidad de vida en sus regiones.

Importancia

Esta investigación fue de suma relevancia debido a los siguientes factores: en primer lugar, porque contribuyó significativamente al campo académico, al proporcionar evidencia clásica sobre la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral en un contexto comunitario, lo cual representó un área escasamente explorada desde una perspectiva epistemológica. También permitió

obtener información confiable necesaria para la toma de decisiones en la Empresa Comunal Multiservicios – Chavín, al identificar con precisión cómo los procedimientos administrativos influían en la productividad de los empleados. Finalmente, aunque su influencia directa fue limitada, las relaciones entre los miembros también se vieron afectadas, lo que posibilitó cambios en los servicios y sirvió como ejemplo para otras áreas rurales, contribuyendo así al desarrollo social y fomentando los lazos comunitarios.

2.7. Alcances y limitaciones

Alcances

El presente estudio tiene como alcance principal analizar la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral en una organización determinada, evaluando específicamente los componentes de planificación, organización, dirección y control. A través de la aplicación del coeficiente de correlación de Spearman, se busca identificar el grado de influencia de cada dimensión de la gestión sobre el desempeño del personal, aportando evidencia empírica que permita sustentar propuestas de mejora en la gestión institucional. Los resultados obtenidos pueden servir como base para el diseño de estrategias organizacionales orientadas a optimizar la eficiencia operativa y el aprovechamiento del talento humano.

Limitaciones

Entre las principales limitaciones del estudio se encuentra el tamaño de la muestra, que estuvo conformada por 60 participantes, lo cual puede restringir la generalización de los resultados a otras organizaciones o contextos. Asimismo, la investigación se desarrolló exclusivamente durante el mes de julio, por lo que no contempla variaciones temporales que podrían influir en la gestión o productividad en otros periodos del año. Además, se utilizaron instrumentos de percepción, lo que implica cierto grado de

subjetividad en las respuestas. A pesar de estas limitaciones, se tomaron medidas metodológicas para garantizar la validez y confiabilidad de los datos recopilados.

III. MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes

Al examinar tanto las fuentes físicas como las virtuales, se han identificado investigaciones que tienen una conexión indirecta con cada una de las variables, representando contribuciones significativas:

Internacionales

Jaramillo (2022) realizó una investigación titulada “La gestión administrativa y la productividad laboral de los trabajadores y empleados de la Dirección General de Movilidad, Tránsito y Transporte del GAD Municipal de Riobamba”. El objetivo del estudio fue determinar la influencia que tiene la gestión administrativa en la productividad laboral del personal de esta entidad pública. La investigación fue de tipo cuantitativo, básica, con diseño no experimental, correlacional y método hipotético-deductivo. La muestra fue censal, integrada por 48 trabajadores de la Dirección General de Movilidad, Tránsito y Transporte del GAD de Riobamba. Los resultados mostraron discrepancias en la percepción sobre la gestión administrativa: alta abstención en conocimiento de la planificación, poco alineamiento entre el plan estratégico del GAD y la Dirección de Transporte, insatisfacción en la definición de funciones y evaluaciones poco frecuentes. La productividad laboral reflejó bajo desempeño, insatisfacción, falta de control en el uso del tiempo, ausencia de trabajo en equipo y comunicación-deficiencias en el liderazgo. La correlación Rho de Spearman fue significativa y positiva ($r_s=0.338$, $p=0.002$), evidenciando que una mejor gestión administrativa se asocia a un aumento en la productividad laboral. En conclusión, la gestión administrativa influye positivamente en la productividad laboral de los trabajadores de la Dirección General de Movilidad, Tránsito y Transporte del GAD Riobamba, aunque existen

deficiencias en procesos administrativos y clima laboral que limitan el grado de productividad.

Defaz y Jácome (2024) llevaron a cabo una investigación titulada “Gestión administrativa y productividad laboral de los trabajadores en la industria IPMATOAH S.A.S.” El objetivo fue analizar la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral en esta empresa del sector papelerero ubicada en la provincia de Cotopaxi, Ecuador. La investigación utilizó una metodología mixta, con un diseño no experimental, transversal y correlacional. La población estuvo compuesta por 21 trabajadores. Los resultados cuantitativos mostraron una correlación positiva moderada entre la gestión administrativa y la productividad laboral ($r = 0.6$). Dentro de las dimensiones administrativas —planeación, organización, dirección y control— se identificaron niveles favorables de percepción, aunque la observación evidenció problemas significativos de ausentismo, incumplimiento de horarios y defectos en la producción (10 pacas de papel defectuosas por día). Se detectaron debilidades en la delegación gerencial y en el control, que afectan la eficiencia y la calidad productiva. En conclusión, el estudio determinó que mejoras significativas en la gestión administrativa impactarían positivamente en la productividad laboral.

Rodríguez et al. (2024) desarrollaron una investigación titulada “Gestión administrativa y rendimiento laboral de trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Bahía de Caráquez”. El objetivo fue determinar la gestión administrativa y el rendimiento laboral de los trabajadores en dicha institución pública. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo con método inductivo-deductivo, aplicando técnicas de observación directa y encuesta a una muestra de 199 trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Sucre Bahía de Caráquez. En los resultados, se evidenció que el 75% de los encuestados calificaron la gestión administrativa como regular, identificándose deficiencias en la

planificación, baja eficiencia en la ejecución de estrategias, debilidades en el control y deficiente comunicación interna. Además, el 50% consideró que el rendimiento laboral no es eficiente y un 75% manifestó que la evaluación del desempeño no contribuye a mejorar dicho rendimiento. El clima organizacional fue valorado negativamente por el 75% de los participantes, reflejando falta de motivación y problemas en las relaciones laborales. En conclusión, el estudio determinó que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Bahía de Caráquez hay insuficiencias en la gestión administrativa que impactan negativamente en el rendimiento laboral.

Mero y Barcia (2024) llevaron a cabo una investigación titulada “Gestión administrativa y rendimiento laboral en la empresa pública municipal Portoviejo”. El objetivo fue analizar la relación entre la gestión administrativa y el rendimiento laboral del personal que presta servicios en la empresa pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM) de Portoviejo. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de carácter descriptivo, utilizando la técnica de encuesta con un cuestionario estructurado como instrumento de recopilación de datos. La población estuvo conformada por 1,050 trabajadores de distintas áreas del GADM de Portoviejo, de los cuales se seleccionó una muestra representativa de 228 individuos mediante métodos estadísticos que garantizaron la validez y confiabilidad del estudio. Los resultados indicaron una percepción mayoritaria favorable hacia la existencia de un modelo de gestión administrativa y la planificación efectiva de procesos (más del 60% afirmaron que siempre se cuentan con estas prácticas). En cuanto a la organización, supervisión y provisión de recursos, la mayoría de los encuestados reportaron prácticas positivas, aunque se detectaron áreas susceptibles de mejora. Respecto al rendimiento laboral, el 50.8% percibió que la selección de personal se realiza mediante concurso de mérito, y más del 50% recibió los recursos necesarios para el desempeño eficaz de sus funciones. La

correlación estadística entre gestión administrativa y rendimiento laboral fue muy fuerte y positiva (coeficiente de Pearson = 0.943, $p < 0.01$), lo que evidencia que una gestión administrativa eficiente incide directamente en elevados niveles de rendimiento laboral. La investigación concluye que una gestión administrativa bien implementada es fundamental para alcanzar metas institucionales, mejorar la eficacia, la productividad y la satisfacción de los empleados.

Chiriguayo (2024) efectuó un estudio denominado “La gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral de la Unidad Educativa Eloy Alfaro, año 2023”, cuya finalidad fue evaluar cómo incide la gestión administrativa en el desempeño laboral del personal docente, administrativo y de apoyo de la institución educativa mencionada durante el año 2023. Se empleó un enfoque mixto, integrando técnicas cuantitativas y cualitativas para obtener una visión integral. La población censal abarcó a todos los trabajadores de la Unidad Educativa Eloy Alfaro, siendo la muestra el 100% de dicho personal. Los hallazgos indicaron que una gestión administrativa efectiva está relacionada con el mejor desempeño. Se enfatizó la comunicación efectiva, la transparencia en los procesos administrativos, la capacitación de los empleados y un ambiente de trabajo ideal que hace a sus empleados más eficientes. Además, se observó un alto nivel de satisfacción laboral y participación en la toma de decisiones dentro de la institución. En conclusión, el estudio confirmó que la gestión administrativa impacta positivamente en el desempeño laboral en la Unidad Educativa Eloy Alfaro.

Nacionales

Nuñez y Prada (2021) realizaron un estudio titulado “Gestión administrativa y productividad laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Agencia Tambo 2021”. El objetivo del estudio fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la

productividad laboral de los colaboradores de dicha agencia bancaria. La investigación fue de tipo básica, con un diseño no experimental, de corte transversal y nivel correlacional. La muestra correspondió al total de la población, es decir, 36 trabajadores del Banco de la Nación Agencia Tambo. Los resultados evidenciaron una correlación positiva, moderada y significativa entre la gestión administrativa y la productividad laboral, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.578 y un valor de significancia de 0.000 ($p < 0.05$), confirmando así la hipótesis general del estudio. Asimismo, se halló correlación significativa entre gestión administrativa y las dimensiones de productividad laboral: eficacia (Rho=0.626, $p=0.000$) y eficiencia (Pearson=0.556, $p=0.000$). En conclusión, el estudio determinó que existe una relación significativa, positiva y moderada entre la gestión administrativa y la productividad laboral.

Quispe y Durán (2024) llevaron a cabo una investigación titulada “Gestión administrativa y productividad laboral de los servidores administrativos del Hospital Departamental de Huancavelica, año 2023”. El objetivo principal fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de dicho hospital. El estudio fue de tipo básico, nivel descriptivo-correlacional, y diseño no experimental, aplicando encuestas a una muestra de 82 trabajadores administrativos seleccionados probabilísticamente. En cuanto a los resultados, el análisis inferencial arrojó una correlación significativa y positiva entre la gestión administrativa y la productividad laboral ($\rho = 0.778$, $p < 0.01$). El estudio también analizó las dimensiones de la gestión administrativa: planeación ($\rho = 0.746$), organización ($\rho = 0.638$), dirección ($\rho = 0.612$) y control ($\rho = 0.703$), mostrando que todas se relacionan de manera directa y significativa con la productividad laboral. En conclusión, la mejora en los procesos de gestión administrativa (planeación, organización, dirección y control) incide favorablemente en los niveles de productividad laboral.

Carrillo y Mechán (2024) realizaron un estudio titulado “Gestión administrativa y productividad laboral en la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2022”. El objetivo principal fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral en dicha gerencia. La investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional y con un diseño no experimental de corte transversal. Tanto la población como la muestra estuvo conformada por 45 trabajadores de la Gerencia de Recursos Humanos, los cuales fueron seleccionados considerando solo el personal que laboraba de manera presencial. Entre los resultados principales se encontró que, la correlación Rho de Spearman entre gestión administrativa y productividad laboral fue de 0.569 ($p=0.001$), evidenciando una relación positiva moderada y significativa entre ambas variables. Al analizar por dimensiones, se observó correlación positiva entre gestión administrativa y eficiencia ($\rho=0.418$, $p=0.004$), así como entre gestión administrativa y eficacia ($\rho=0.512$, $p=0.001$), ambas significativas. En conclusión, el estudio determinó que existe una relación positiva y significativa, de grado moderado, entre la gestión administrativa y la productividad laboral en la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

Vilca y Hidalgo (2024) desarrollaron la investigación titulada “Gestión administrativa y productividad laboral en la Municipalidad Provincial de Churcampa – Huancavelica, 2023”, cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral en esta entidad pública. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo básico, nivel correlacional, diseño no experimental y método hipotético-deductivo. La población y muestra fue censal, abarcando a los 70 trabajadores públicos de la municipalidad. Los resultados del análisis de correlación de Spearman arrojaron un coeficiente de 0.287 con significancia $p = 0.016$ ($p < 0.05$), indicando una relación positiva baja pero estadísticamente significativa entre gestión administrativa y

productividad laboral. Se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación. También se halló relación significativa en cada dimensión: planificación ($\rho = 0.084$, $p = 0.008$), organización ($\rho = 0.276$, $p = 0.021$), dirección ($\rho = 0.283$, $p = 0.018$) y control ($\rho = 0.288$, $p = 0.016$). Los autores concluyen que una mejora en los procesos de gestión administrativa impacta positivamente en la productividad laboral de los trabajadores municipales.

Mucha (2022) llevó a cabo un estudio titulado “La gestión administrativa y su relación con la productividad laboral en la Empresa ICONEG EIRL - Huancayo, 2021”. El objetivo principal fue determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la productividad laboral en dicha empresa dedicada al sector construcción. La investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo básica, con diseño no experimental, de corte correlacional-transversal. La muestra fue censal y estuvo integrada por 20 trabajadores administrativos de la empresa. Los resultados indicaron que la correlación entre gestión administrativa y productividad laboral fue directa, moderadamente fuerte y estadísticamente significativa ($r_s = 0.577$, $p = 0.008$). Asimismo, cada dimensión del proceso administrativo mostró correlaciones significativas moderadas con la productividad laboral: planeación ($r_s = 0.467$, $p = 0.038$), organización ($r_s = 0.602$, $p = 0.005$), dirección ($r_s = 0.457$, $p = 0.043$) y control ($r_s = 0.473$, $p = 0.035$). En conclusión, el estudio determinó que existe una relación positiva, moderada y significativa entre la gestión administrativa y la productividad laboral en la empresa ICONEG EIRL en el año 2021.

Locales o regionales

Calvo et al. (2022) realizaron un estudio titulado “Gestión de riesgos y productividad laboral en las instituciones públicas de la provincia de Ica, Perú”. El objetivo del estudio fue determinar la relación entre

la gestión de riesgos y la productividad laboral en diversas entidades públicas de dicha provincia. La investigación fue básica, con diseño no experimental, de corte correlacional. La muestra fue por conveniencia y estuvo constituida por 55 profesionales de diversas entidades públicas. Los resultados mostraron que no existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión de riesgos y la productividad laboral ($p = 0.224 > 0.05$). Tampoco se evidenció relación significativa al analizar las dimensiones específicas de cada variable, como la eficiencia ($p=0.850$), efectividad ($p=0.069$) y eficacia ($p=0.419$) frente a la gestión de riesgos, ni entre la productividad laboral y las dimensiones correctiva ($p=0.684$), prospectiva ($p=0.051$) y reactiva ($p=0.337$) de la gestión de riesgos. En conclusión, el estudio determinó que no existe relación significativa entre gestión de riesgos y productividad laboral, concluyendo que no hay dependencia de variables en el contexto de la muestra estudiada.

Chumpén (2022), desarrolló un estudio titulado “Gestión administrativa y productividad laboral de los colaboradores de una clínica privada de Chíncha, 2022”, con el propósito de determinar la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral de los trabajadores de dicha institución. Se trató de una investigación de enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental, aplicada a una muestra probabilística de 80 colaboradores. Los resultados evidenciaron que el 80% de los encuestados considera buena la gestión administrativa, y un 100% califica positivamente la productividad laboral. El análisis inferencial arrojó una correlación positiva moderada entre las variables principales ($r = 0.427$; $p < 0.000$), rechazando la hipótesis nula y confirmando la relación significativa entre la gestión administrativa y la productividad laboral. En cuanto a las dimensiones, todas presentaron correlaciones positivas bajas con la productividad, siendo el planeamiento ($r = 0.330$; $p < 0.003$) y la dirección ($r = 0.328$; $p < 0.003$) las que mostraron mayor incidencia. Se concluyó que una adecuada gestión

administrativa incide en la productividad laboral, aunque con correlaciones de baja a moderada intensidad.

Pachas (2025) desarrolló el estudio titulado “Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la cooperativa Tumi, Lima 2024” con el objetivo de determinar la relación entre ambas variables en dicha organización. La investigación fue de tipo básico, de nivel correlacional, enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 85 trabajadores, de los cuales se seleccionó una muestra probabilística de 70 mediante muestreo aleatorio simple. Los resultados evidenciaron una alta correlación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño laboral ($Rho = 0.923$, $p < 0.01$). Igualmente, se hallaron correlaciones significativas en las dimensiones: planificación ($Rho = 0.750$), organización ($Rho = 0.894$), dirección ($Rho = 0.767$) y control ($Rho = 0.689$), todas con valores $p < 0.01$. El autor concluye que existe una relación directa y significativa entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en la cooperativa Tumi.

Coronado (2023) desarrolló un estudio titulado “Influencia de la gestión administrativa en la motivación laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Grocio Prado, Chincha 2023”, con el objetivo de determinar el grado de influencia de la gestión administrativa sobre la motivación laboral en dicha institución pública. La investigación se enmarcó en un enfoque cuantitativo, de tipo básico, nivel explicativo y diseño no experimental correlacional. La muestra estuvo compuesta por 80 trabajadores del área administrativa seleccionados por muestreo no probabilístico por conveniencia. Los resultados mostraron una correlación positiva moderada entre gestión administrativa y motivación laboral ($r = 0,698$, $p < 0,01$). Al analizar las dimensiones de la gestión administrativa, todas presentaron una correlación significativa con la motivación laboral: planificación ($r = 0,660$), organización ($r = 0,532$),

dirección ($r = 0,607$) y control ($r = 0,669$). En consecuencia, se concluyó que una mejor gestión en estas áreas incrementa directamente la motivación de los trabajadores.

Huanaco (2020) realizó una investigación titulada “La gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Paracas de la provincia de Pisco – Ica 2020”. El objetivo del estudio fue determinar de qué manera la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los colaboradores municipales. La investigación fue de tipo básica, nivel descriptivo y diseño correlacional. La población estuvo conformada por 119 colaboradores y la muestra probabilística fue de 86 trabajadores, seleccionada mediante fórmula estadística. Los resultados indicaron que en la contrastación de hipótesis, se halló una influencia significativa entre la gestión administrativa y el desempeño laboral ($\text{Chi}^2 = 30.4166 > 5.9915$, $p < 0.05$). También se confirmó la influencia significativa de la organización ($\text{Chi}^2 = 25.1410$) y del cumplimiento de objetivos ($\text{Chi}^2 = 37.7255$) sobre el desempeño. Se concluye que una gestión adecuada fortalece el rendimiento laboral, mientras que deficiencias en la organización y evaluación afectan negativamente la efectividad institucional.

3.2. Bases teóricas

3.2.1. Variable: Gestión administrativa

Definición:

Al operar una empresa, el acto de administrar es indispensable, el cual encierra un conjunto de actividades relacionadas con la coordinación de recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar sus objetivos; destaca funciones gerenciales clave, dirige una amplia gama de habilidades que son esenciales para cumplir con los objetivos de la organización (Baque y Alcívar, 2025).

La gestión administrativa también ayuda a dirigir, comunicar y optimizar los recursos humanos para que se brinde una educación

de calidad y la satisfacción particular de los docentes se convierta en un tema esencial; cabe destacar que la gestión contribuye a la coordinación de esfuerzos y a la realización de los objetivos de una institución educativa (Peralta et al., 2023).

De manera similar, la administración tiene una relación directa con la calidad del servicio ya que implica procedimientos que se emplean en la planificación y organización de funciones necesarias para cumplir con los objetivos de una organización de manera eficiente; esto tiene un efecto positivo en los resultados y en la calidad de la educación (Vélez et al., 2023).

Teorías

Teoría clásica de la administración: La administración implica anticipar, organizar, dirigir, coordinar y supervisar las actividades de una empresa; su correcta aplicación facilita la consecución de la máxima eficiencia organizacional a través de principios estructurados y una jerarquía funciona (Fayol, 1916).

Figura 1

Teoría clásica de la administración

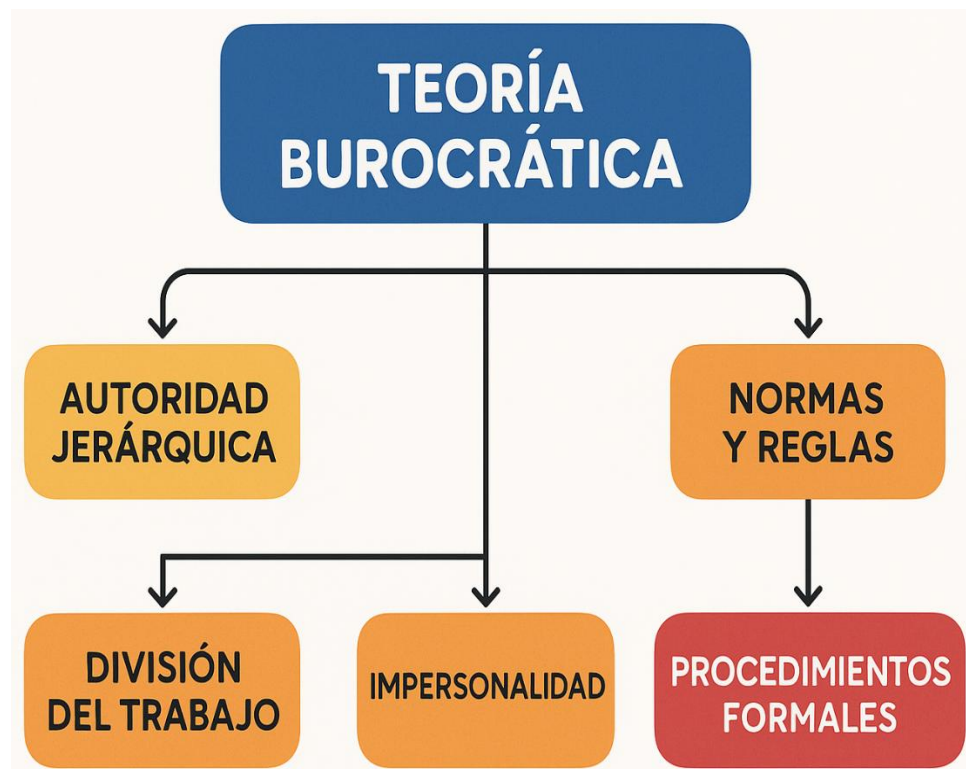


Nota. Elaboración propia a partir del libro "Administración industrial y general" de Falcón H. (1916).

Teoría burocrática: La burocracia se define como un modelo organizativo que presenta una estructura jerárquica con funciones y normativas claramente delineadas y documentadas; este enfoque busca lograr eficiencia, promover la imparcialidad en las decisiones y profesionalizar los cargos, asegurando así un funcionamiento racional (Weber, 1922).

Figura 2

Teoría burocrática

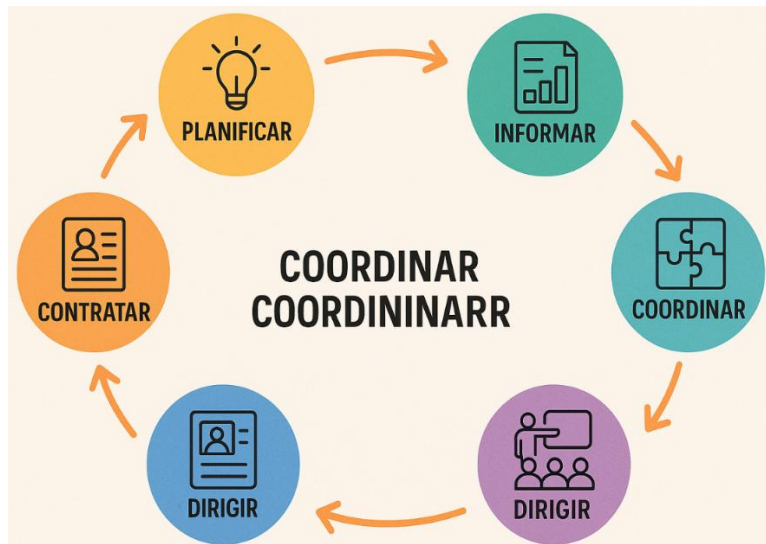


Nota. Elaboración propia a partir del libro "Economía y sociedad. Fondo de Cultura Económica" de Weber, M. (1922).

Teoría del proceso administrativo: Involucrando funciones como planificación, organización, dotación de personal, dirección y control; enfatizando que estas actividades relacionadas pueden relacionarse de manera objetiva para lograr los objetivos institucionales, beneficiados por la eficiencia y la previsibilidad (Gulick y Urwick, 1937).

Figura 3

Teoría del proceso administrativo



Nota. Elaboración propia a partir del libro “*Papers on the science of administration. Institute of Public Administration*” de Gulick, L., y Urwick, L. (1937).

Teoría de sistemas: Cualquier organización puede visualizarse como un sistema que combina varios elementos relacionados que contribuyen al mismo objetivo y en la totalidad, organización y dependencia mutua entre ellos, son necesarios para un funcionamiento adecuado (Von Bertalanffy, 1968).

Figura 4

Teoría de sistemas



Nota. Elaboración propia a partir del libro “*General system theory: Foundations, development, applications*” de Von Bertalanffy, L. (1968).

Dimensiones

Planificación: Ejercicio fundamental mediante el cual las organizaciones, ya sean públicas o privadas, establecen sus objetivos y agrupan actos determinados con el fin de adaptarse a los cambios y maximizar sus recursos; esto garantiza su resiliencia a largo plazo (Vera et al., 2024).

Organización: Entidad compleja y sistematizada que combina recursos y actividades con un propósito, pero que también afirma que la empresa tiene su propia teleología, que coordina la creación y función de los elementos en un todo organizado con un objetivo específico (Tantalean, 2022).

Dirección: Función administrativa que implica liderazgos adaptativos; la motivación, la comunicación efectiva y la formación en habilidades de equipo son fundamentales para guiar a las organizaciones hacia un desempeño eficiente al mismo tiempo que continúan los cambios sociales y tecnológicos (Villace, 2023).

Control: Proceso de proporcionar apoyo, dirección y orientación a la organización, permitiéndole alcanzar los planes y objetivos establecidos, para permitir la toma de decisiones correctivas que mejoren el comportamiento organizacional y la eficiencia operativa (Delgado y Rodríguez, 2024).

3.2.2. Variable: Productividad laboral

Definición:

La productividad laboral proporciona medidas sobre cuán efectivos y eficientes son los empleados al realizar sus trabajos, mostrando cómo el recurso humano puede ser otra forma de alcanzar objetivos dentro de una organización (Dávila et al., 2022).

También, la productividad laboral resulta de la combinación adecuada de varios factores, como el recurso de gestión, la

motivación y los procesos organizacionales que juntos contribuyen a un mejor desempeño individual y colectivo trasladado a una organización que busca alcanzar objetivos empresariales (Ramírez et al., 2022).

Además, la productividad laboral alude a la habilidad del trabajador para crear valor a través de la ejecución efectiva de sus responsabilidades, la cual está influenciada por su capacitación, el entorno laboral y las herramientas a su disposición, afectando así la competitividad de la organización (Quijia et al., 2021).

Teorías

Teoría de la motivación – higiene: La motivación laboral se basa en dos categorías de factores: los motivadores, que generan satisfacción y están relacionados con el contenido del trabajo (por ejemplo, el logro, el reconocimiento y el crecimiento personal), y los factores de higiene que, aunque no son motivadores, su ausencia puede causar insatisfacción, y están ligados al entorno laboral (como el salario y las condiciones físicas) (Herzberg, 1968).

Figura 5

Teoría de la motivación – higiene

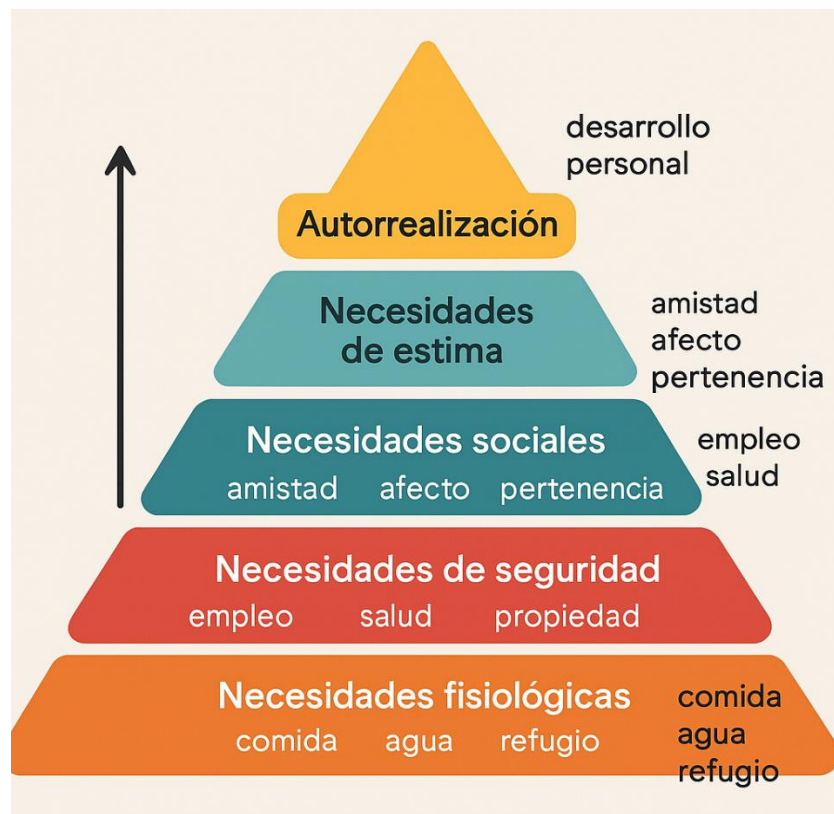


Nota. Elaboración propia a partir del libro "One more time: How do you motivate employees?" de Herzberg, F. (1968).

Teoría de las necesidades humanas: Los individuos se ven impulsados por una jerarquía de necesidades que abarca desde las más fundamentales (fisiológicas y de seguridad) hasta las más elevadas (afiliación, estima y autorrealización); solo al satisfacer las necesidades básicas, las de mayor orden se convierten en fuentes de motivación (Maslow, 1954).

Figura 6

Teoría de las necesidades humanas

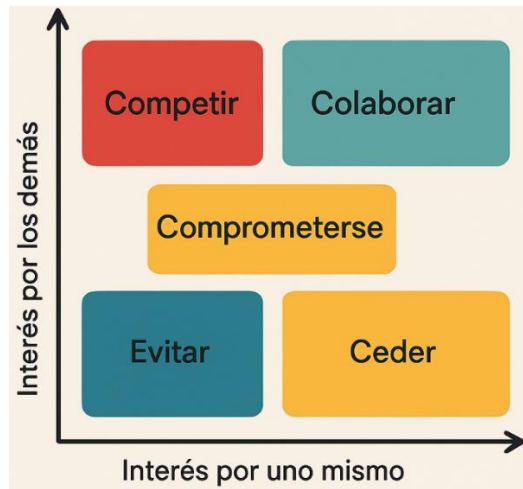


Nota. Elaboración propia a partir del libro “*Motivation and Personality*” de Maslow, A. (1954).

Teoría del manejo de conflictos: Es la identificación y gestión de distintas formas de afrontar las diferencias interpersonales, proponiendo cinco estilos (competir, colaborar, comprometer, evitar y acomodar), que resultan de combinar los grados de asertividad y cooperación a la hora de resolver situaciones conflictivas (Thomas y Kilmann, 1974).

Figura 7

Teoría del manejo de conflictos



Nota. Elaboración propia a partir del libro “*Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*” de Thomas, K. y Kilmann, R. (1974).

Teoría del comportamiento organizacional: Análisis sistemático de las conductas e interacciones de las personas dentro de las organizaciones, enfocándose en aspectos como la motivación, el liderazgo, la dinámica grupal y la estructura organizativa, con la finalidad de mejorar el rendimiento y el bienestar en el entorno laboral (Robbins y Judge, 2013).

Figura 8

Teoría del comportamiento organizacional



Nota. Elaboración propia a partir del libro “*Comportamiento organizacional*” de Robbins, S. y Judge, T. (2013).

Dimensiones

Motivación: Conjunto de factores tanto internos como externos que influyen en el esfuerzo y la dedicación de los empleados para cumplir con las metas de la organización; esto contribuye al aumento de la productividad y al crecimiento personal en el ámbito laboral (León et al., 2023).

Satisfacción en el trabajo: Representa el bienestar emocional y la valoración positiva que experimenta el trabajador respecto a su entorno laboral, resultado de la interacción entre sus expectativas personales y las condiciones ofrecidas por la organización (Rodríguez e Inca, 2021)

Manejo de conflictos: Implica la identificación, gestión y resolución de desacuerdos en el ámbito organizacional, mediante el uso de estrategias como la negociación, el diálogo y la cooperación, buscando siempre minimizar los efectos negativos y maximizar la colaboración entre los involucrados (Sotomayor y Águila 2022).

Cultura organizacional: Conjunto de valores, normas, creencias y prácticas compartidas que guían el comportamiento de los miembros de la organización; esta cultura promueve la cohesión, un sentido de pertenencia y alineación hacia objetivos comunes (Quiñónez y Saltos, 2022).

3.3. Marco conceptual

Eficiencia organizacional: Capacidad de una empresa para lograr el máximo éxito utilizando los recursos de manera juiciosa y eliminando el desperdicio; esto permite una mayor productividad y éxito en la participación del equipo (Lozano, 2023).

Toma de decisiones: Procedimiento de discernimiento mediante el cual las elecciones individuales o colectivas entre todas las alternativas resuelven problemas o logran objetivos dentro de la organización, considerando la información y los recursos disponibles (González y Vilchez, 2022).

Planeamiento estratégico: Proceso sistemático utilizado para alcanzar objetivos a largo plazo por parte de la organización, y solo cuando se establecen en sus formas específicas las cosas se vuelven tensas; al realizar este proceso se alinean los recursos y capacidades con las constantes inseguridades del desarrollo; es de esta manera que aseguramos doblemente y establecemos una dirección firme hacia el éxito institucional (Doria et al., 2024).

Diseño organizacional: Implica la organización y establecimiento de recursos, funciones y relaciones internas; no solo eso, debe haber una clara definición de roles, así como jerarquías y procesos de comunicación para lograr efectivamente los objetivos estratégicos corporativos (Ortega et al., 2024).

Liderazgo gerencial: Capacidad de los líderes para ejercer influencia, motivar e inspirar al equipo hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización, a través de una toma de decisiones fuerte de arriba hacia abajo y proporcionando buenas condiciones para la cooperación (Mendoza et al., 2023).

Gestión por objetivos (GPO): Creación de un sistema que alinea objetivos y es fácil de aplicar en todos los niveles; su propósito es fomentar la responsabilidad, la participación y la evaluación continua para mejorar el rendimiento tanto a nivel individual como colectivo (Sánchez et al., 2023).

Control de gestión: Proceso global y evolutivo que permite supervisar, medir y ajustar las actividades dentro de la organización;

su objetivo es cumplir con los objetivos establecidos y corregir desviaciones para agilizar las decisiones con información confiable (Calderón et al., 2024).

Indicadores de gestión: Herramientas cuantitativa o cualitativa para evaluar el desempeño de la organización en relación con el logro de objetivos y metas, esencial para el seguimiento de los procesos internos, contribuyendo a decisiones informadas y promoviendo la mejora continua en la gestión empresarial; la sustancia indica qué grado de efectividad se obtiene con alta eficiencia (Sarmiento, 2024).

Clima organizacional: Conjunto de percepciones y significados relacionados con el entorno laboral, compartidos entre los empleados; este clima indica cómo ven y sienten el lugar de trabajo en el que están y se refleja en sus comportamientos colectivos, impactando así positiva o negativamente en su bienestar, productividad y motivación en esa organización (Tinoco, 2023).

Desempeño laboral: Forma en que un automatismo logra los objetivos deseados o la finalización de tareas para su puesto de trabajo; se evalúa por resultados, conocimiento, responsabilidad, productividad y desempeño de habilidades relevantes; esta evaluación permite identificar fortalezas y debilidades para aumentar la eficiencia y calidad en el trabajo, así como alcanzar los objetivos de la empresa (Cuba y Cuba, 2024).

Empowerment: Práctica de asignar la autoridad y responsabilidad a los empleados, lo que resultará en un mayor sentido de autonomía, confianza y lealtad para esa fuerza laboral; esto también tiene un impacto en su aparato de excitación y evolución formal (Wen et al., 2025).

Bienestar laboral: Juicio reportado por el trabajador sobre la calidad de vida y trabajo en el entorno laboral relacionado con características físicas, emocionales y sociales que satisfacen, protegen o ponen en peligro (Calderón et al., 2024).

Comunicación organizacional: Intercambio de información, ideas y emociones entre los sujetos de un proceso organizacional que es esencial para la coordinación organizacional, el entendimiento mutuo y la creación de objetivos comunes (Hernández y Sánchez, 2021).

Rotación de personal: Consiste en el movimiento de empleados dentro y fuera de la organización, socava la estabilidad laboral, la transferencia de conocimientos y el costo operativo de la organización (Mazil et al., 2023).

Satisfacción laboral: Proviene de cómo alguien percibe sus condiciones laborales, experiencias y recompensas en el lugar de trabajo; esta satisfacción afecta, en última instancia, su motivación, bienestar y rendimiento a escala de la organización (Chunga y Escuza, 2023).

Gestión del talento humano: Serie de procesos orientados a reclutar, desarrollar, retener y hacer que los empleados se sientan entusiasmados de estar en el tipo de rol en el que desean estar y en la organización adecuada para hacer lo que realmente son buenos haciendo, mientras se logran los objetivos de la empresa (Haziazi, 2021).

IV. METODOLOGÍA

4.1. Tipo y nivel de investigación

Enfoque

La investigación cuantitativa recopila y analiza datos numéricos con el fin de medir variables, aplicando procedimientos que salvaguardan el rigor y la fiabilidad de los resultados (Arias et al., 2022). Este estudio se clasificó como investigación básica, destinada a aumentar el conocimiento sobre fenómenos, aunque sin un propósito inmediato.

Tipo

La investigación básica es conocimiento por sí mismo, como lo llaman Arias y Covinos (2021), ciencia hecha carne: puramente teórica sin buscar aplicaciones prácticas inmediatas, sirviendo como base para el desarrollo de los campos científicos y académicos. Este trabajo fue de nivel relacional, lo que permitió profundizar en cómo las variables estaban relacionadas entre sí sin ninguna manipulación.

Nivel

El nivel relacional, se menciona la presencia y características de la relación existente entre dos o más variables; evaluando la extensión y naturaleza de la asociación sin establecer causalidad directa (Ruiz & Valenzuela, 2022). Este trabajo fue de nivel relacional, lo que permitió profundizar en cómo las variables estaban relacionadas entre sí sin ninguna manipulación.

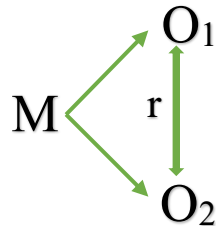
4.2. Diseño de investigación

El diseño no experimental, transversal y correlacional es cuando observamos las variables tal como existen naturalmente y

analizamos la relación entre ellas, en un momento dado, sin manipulación ni establecimiento de relaciones causales directas (Romero et al., 2021). La presente investigación adoptó un diseño no experimental, transversal y correlacional, lo que facilitó la identificación de asociaciones específicas en un contexto determinado.

Figura 9

Nivel correlacional



Nota. Elaboración propia en base al libro de “Metodología de la investigación” de Romero et al. (2021).

Nomenclatura

- M = Muestra.
- O₁ = Observación de la variable 1.
- O₂ = Observación de la variable 2.
- r = Correlación entre las variables.

4.3. Hipótesis general y específicas

4.3.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

4.3.2. Hipótesis específicas

H.E.1:

Existe una correspondencia significativa entre la dirección y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

H.E.2:

Se evidencia una conexión significativa entre la dirección y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

H.E.3:

Se presenta un vínculo significativo entre la dirección y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

H.E.4:

Se observa una incidencia significativa entre el control y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

4.4. Identificación de las variables

Variable 1:

Gestión administrativa

Dimensiones:

D.1: Planificación

D.2: Organización

D.3.: Dirección

D.4.: Control

Variable 2:

Productividad laboral

Dimensiones:

D.1: Motivación

D.2: Satisfacción en el trabajo

D.3.: Manejo de conflictos

D.4.: Cultura organizacional

4.5. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA DE VALOR	NIVEL Y RANGO	TIPO DE VARIABLE
Gestión administrativa	Es la organización y mejora de recursos, procesos y actividades dentro de una entidad para lograr los objetivos establecidos (León et al., 2023).	Se empleará una escala de Likert del 1 al 5, en la que los empleados evaluarán su nivel de acuerdo con diferentes afirmaciones sobre la gestión administrativa.	Planificación	Existencia de metas claras	1	5 = Siempre 4 = Casi siempre 3 = A veces 2 = Casi nunca 1 = Nunca	Variable 16 – 37 = Bajo	Ordinal
				Programación de actividades	2			
				Disponibilidad de recursos	3			
				Evaluación de riesgos	4			
			Organización	Distribución de tareas	5		38 – 59 = Medio	
				Estructura organizacional definida	6			
				Comunicación interna	7			
				Uso eficiente del tiempo	8			
			Dirección	Liderazgo efectivo	9		60 – 80 = Alto	
				Toma de decisiones	10			
				Delegación de funciones	11			
				Seguimiento a las actividades	12			
			Control	Monitoreo de procesos	13		Dimensión 04 – 09 = Bajo	
				Evaluación del desempeño	14			
				Corrección de errores	15			
				Cumplimiento de metas	16			
						10 – 15 = Medio		
						16 – 20 = Alto		

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA DE VALOR	NIVEL Y RANGO	TIPO DE VARIABLE
Productividad Laboral	Evaluación de la efectividad con la que los empleados transforman insumos en productos o servicios finales dentro de una organización (Muñoz et al., 2021).	Se empleará una escala de Likert del 1 al 5, en la que los empleados evaluarán su nivel de acuerdo con distintas afirmaciones sobre la productividad laboral.	Motivación	Reconocimiento	1	5 = Siempre 4 = Casi siempre 3 = A veces 2 = Casi nunca 1 = Nunca	16 – 37 = Bajo	Ordinal
				Oportunidades de crecimiento	2			
				Retos laborales	3			
				Iniciativa personal	4			
			Satisfacción en el trabajo	Ambiente laboral	5		38 – 59 = Medio	
				Relación con compañeros	6			
				Remuneración	7			
				Balance vida-trabajo	8			
			Manejo de conflictos	Resolución de desacuerdos	9		60 – 80 = Alto	
				Escucha activa	10			
				Intervención de líderes	11			
				Respeto mutuo	12			
			Cultura organizacional	Valores compartidos	13		04 – 09 = Bajo	
				Identificación con la organización	14			
				Compromiso institucional	15			
				Clima organizacional positivo	16			
						10 – 15 = Medio		
						16 – 20 = Alto		

4.6. Población – Muestra

Población

En esta investigación participaron 93 trabajadores, lo que Romero et al. (2022) denominaron población finita, ya que se sabe con precisión la cantidad exacta de individuos que componen el grupo analizado. Este método de análisis permitirá definir con exactitud a los individuos a investigar, alineándose con la sugerencia de los autores de ajustar la población conforme a las metas del estudio.

Tópico de la población

Alcance: Empleados de la empresa

Tiempo: 2025

Elementos: Empresa Comunal de Servicios Múltiples Chavín (ECOSERM), Chincha, Ica.

Muestra

La muestra consistió en 60 trabajadores, elegidos con precisión para reflejar fielmente la totalidad de la sociedad. De acuerdo con Romero et al. (2022), una muestra es una fracción representativa que ofrece datos exactos sin necesidad de analizar a toda la población. Esta muestra se argumentará como adecuada y representativa para cumplir con las metas del estudio y responder a las interrogantes planteadas, fundamentándose en los principios de representatividad y confiabilidad expuestos por los autores.

En el cual se realizó la siguiente fórmula para hallar la muestra:

$$n = \frac{Z^2 x N x p x q}{e^2(N - 1) + Z^2 x p x q}$$

$$n = \frac{93 * 1.96 * 0.5 * 0.5}{0.03^2(93 - 1) + 1.96 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 60$$

Donde:

n = tamaño de la muestra buscado.

N = tamaño de la población.

Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC).

e = Error de estimación máximo aceptado.

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito).

$q = (1 - p) =$ Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado.

Crterios de inclusión

- Empleados de la Empresa Comunal de Servicios Múltiples Chavín, ubicados en Chincha.
- Con una antigüedad mínima en la empresa de 6 meses.
- Personal de áreas operativas clave: Producción, Calidad y Logística.
- Participación voluntaria y con disponibilidad para responder la encuesta.
- Empleados que trabajen en turnos regulares y estén activos en sus funciones.

Crterios de exclusión

- Empleados en periodo de prueba.
- Empleados con menos de 6 meses de antigüedad.
- Empleados en licencias prolongadas.
- Trabajadores con conflictos de interés que puedan afectar la objetividad.
- Empleados que hayan participado en estudios similares recientemente.

Muestreo

El muestreo de la investigación fue de tipo estratificado, el cual se define como un procedimiento que consiste en dividir la población total en subgrupos homogéneos denominados estratos, basándose en características relevantes como área de trabajo, nivel jerárquico o antigüedad laboral (Romero et al., 2021). Posteriormente, los participantes fueron seleccionados aleatoriamente en cada estrato, asegurando cierto grado de representación de todos los compartimentos y minimizando así la posibilidad de sesgos en la selección de la muestra. Esta es una forma de garantizar que la ciencia realizada por los investigadores aquí sea tanto válida como confiable, utilizando datos precisos y relevantes de empresas confiables y representativas.

4.7. Técnicas e Instrumentos de recolección de información

Técnica

La encuesta es una técnica que facilita la recopilación de datos en números fácilmente reconocibles a través de un cuestionario rigurosamente construido (Santos et al., 2022), este estudio adoptó como técnica la encuesta para la recolección de información.

Instrumento.

El cuestionario captura las respuestas de manera fina y ordenada (Santos et al., 2022), se utilizó un cuestionario, este conjunto uniforme de preguntas con respuestas cerradas facilitó el registro de medidas objetivas.

Las respuestas se calificaron en una escala Likert de cinco niveles desde "siempre" hasta "nunca", y se llevó a cabo la evaluación de estos puntajes. De acuerdo con Santos et al. (2022), esta escala es ideal para variables cualitativas ordinales, brindando a los encuestados la posibilidad de manifestar su concordia o disconformidad con exactitud y precisión. Esta selección de cinco

niveles debería proporcionar efectivamente un rango equilibrado que permita indagar en las percepciones de los participantes sobre estas variables.

Tabla 1

Escala de Likert

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre

Nota. Elaboración propia.

4.8. Técnicas de análisis y procesamiento de datos

Técnicas de análisis

Se empleó la estadística descriptiva para sintetizar y organizar los datos de la muestra en este estudio. La estadística descriptiva es el conjunto de métodos y procedimientos que permiten resumir, organizar y presentar datos de manera que faciliten su comprensión e interpretación; su correcta aplicación brinda una visión clara de la estructura y el comportamiento de las variables, sirviendo como base para análisis posteriores más complejos, como los estudios correlacionales o inferenciales (Ruiz y Valenzuela, 2022). De esta manera, el análisis inicialmente no fue complicado, lo que permitió una descripción clara de los datos recopilados, aspecto que resultó esencial para la deconstrucción de los mismos según los objetivos propuestos.

Procesamiento de datos

En el procesamiento de datos para los 60 empleados, se ampliaron los resultados de la muestra utilizando estadísticas inferenciales según las correlaciones de Spearman en SPSS v27. Este análisis facilitó la formulación de hipótesis y la estimación de intervalos de confianza, que a su vez pudieron ser usados para inferir características de la población.

V. RESULTADOS

5.1. Presentación de los resultados

Tabla 2

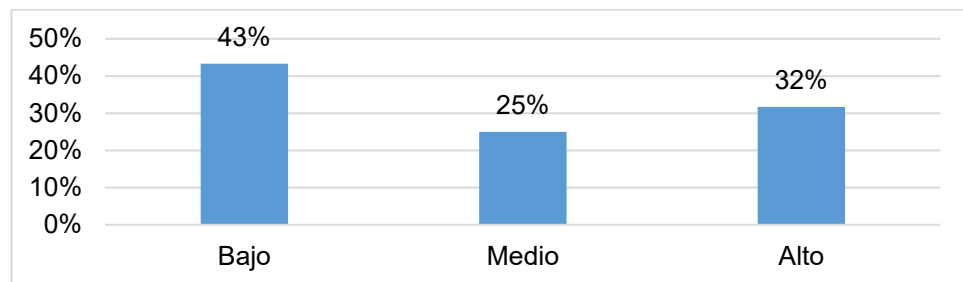
Frecuencia de la primera variable: Gestión administrativa

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BAJO	26	43%
MEDIO	15	25%
ALTO	19	32%
TOTAL	60	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta realizada sobre la primera variable.

Figura 10

Gráfico de barras de la primera variable: Gestión administrativa



Nota. Datos procesados por el Microsoft Excel.

Tabla 3

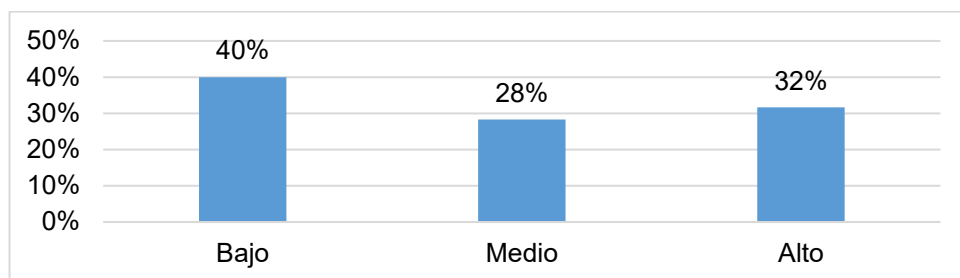
Frecuencia de la primera dimensión: Planificación

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BAJO	24	40%
MEDIO	17	28%
ALTO	19	32%
TOTAL	60	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta realizada sobre la primera dimensión de la primera variable.

Figura 11

Gráfico de barras de la primera dimensión: Planificación



Nota. Datos procesados por el Microsoft Excel.

Tabla 4

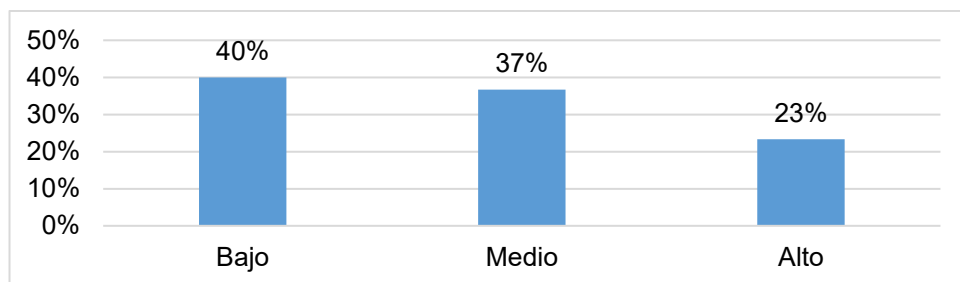
Frecuencia de la segunda dimensión: Organización

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BAJO	24	40%
MEDIO	22	37%
ALTO	14	23%
TOTAL	60	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta realizada sobre la segunda dimensión de la primera variable.

Figura 12

Gráfico de barras de la segunda dimensión: Organización



Nota. Datos procesados por el Microsoft Excel.

Tabla 5

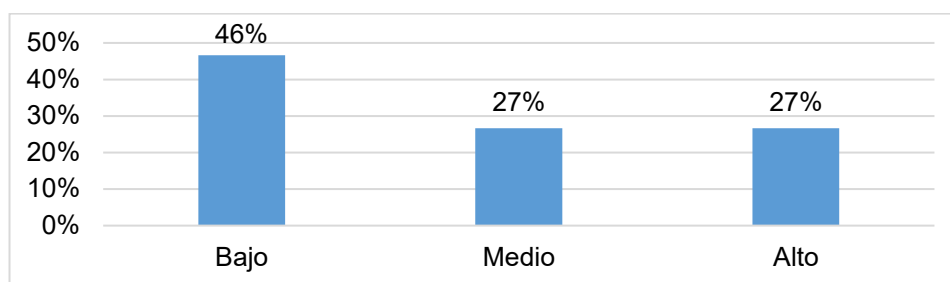
Frecuencia de la tercera dimensión: Dirección

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BAJO	28	46%
MEDIO	16	27%
ALTO	16	27%
TOTAL	60	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta realizada sobre la tercera dimensión de la primera variable.

Figura 13

Gráfico de barras de la tercera dimensión: Dirección



Nota. Datos procesados por el Microsoft Excel.

Tabla 6

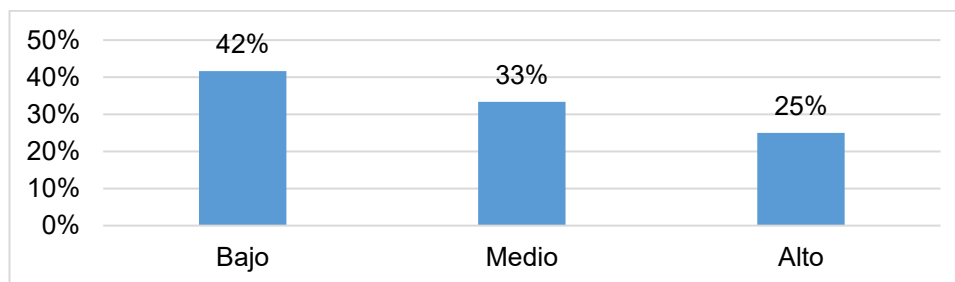
Frecuencia de la cuarta dimensión: Control

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BAJO	25	42%
MEDIO	20	33%
ALTO	15	25%
TOTAL	60	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta realizada sobre la cuarta dimensión de la primera variable.

Figura 14

Gráfico de barras de la cuarta dimensión: Control



Nota. Datos procesados por el Microsoft Excel.

Tabla 7

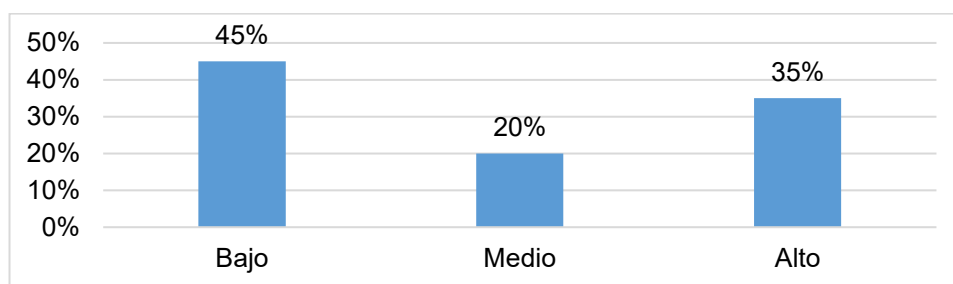
Frecuencia de la segunda variable: Productividad laboral

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BAJO	27	45%
MEDIO	12	20%
ALTO	21	35%
TOTAL	60	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta realizada sobre la segunda variable.

Figura 15

Gráfico de barras de la segunda variable: Productividad laboral



Nota. Datos procesados por el Microsoft Excel.

Tabla 8

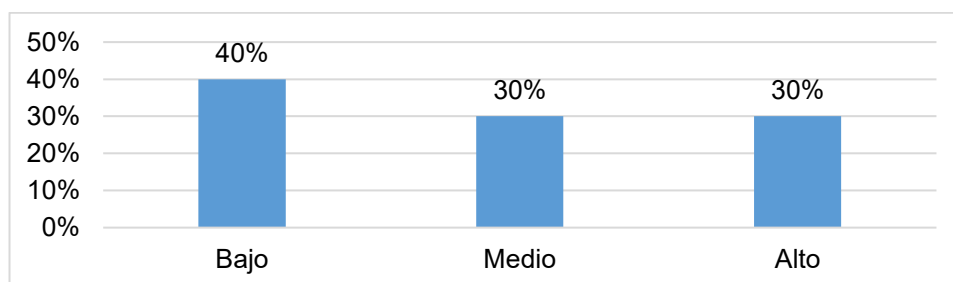
Frecuencia de la primera dimensión: Motivación

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BAJO	24	40%
MEDIO	18	30%
ALTO	18	30%
TOTAL	60	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta realizada sobre la primera dimensión de la segunda variable.

Figura 16

Gráfico de barras de la primera dimensión: Motivación



Nota. Datos procesados por el Microsoft Excel.

Tabla 9

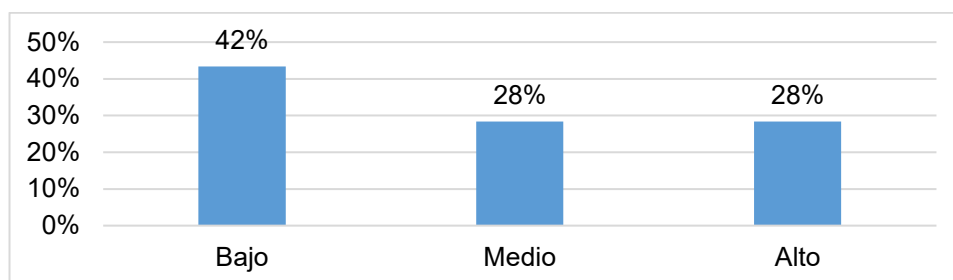
Frecuencia de la segunda dimensión: Satisfacción en el trabajo

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BAJO	26	42%
MEDIO	17	28%
ALTO	17	28%
TOTAL	60	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta realizada sobre la segunda dimensión de la segunda variable.

Figura 17

Gráfico de barras de la segunda dimensión: Satisfacción en el trabajo



Nota. Datos procesados por el Microsoft Excel.

Tabla 10

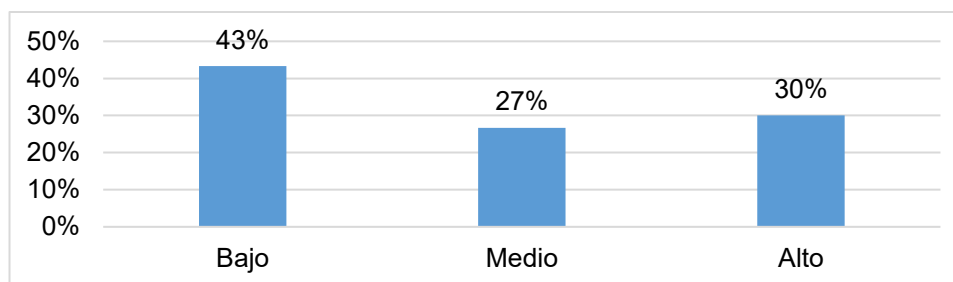
Frecuencia de la tercera dimensión: Manejo de conflictos

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BAJO	26	43%
MEDIO	16	27%
ALTO	18	30%
TOTAL	60	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta realizada sobre la tercera dimensión de la segunda variable.

Figura 18

Gráfico de barras de la tercera dimensión: Manejo de conflictos



Nota. Datos procesados por el Microsoft Excel.

Tabla 11

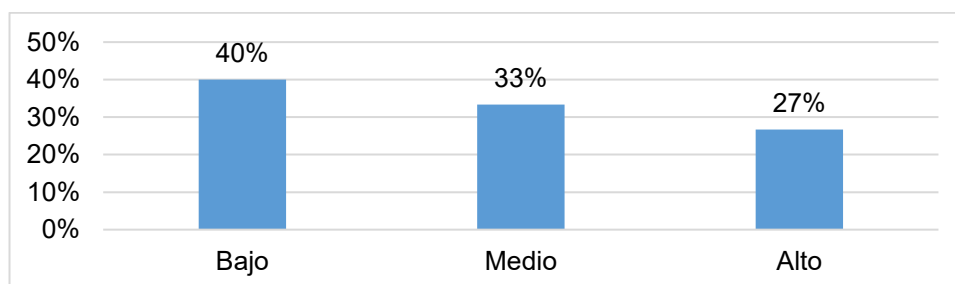
Frecuencia de la cuarta dimensión: Cultura organizacional

ÍTEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BAJO	24	40%
MEDIO	20	33%
ALTO	16	27%
TOTAL	60	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta realizada sobre la cuarta dimensión de la segunda variable.

Figura 19

Gráfico de barras de la cuarta dimensión: Cultura organizacional



Nota. Datos procesados por el Microsoft Excel.

5.2. Interpretación de los resultados

Variable 1: Gestión administrativa

En la Tabla 2 y Figura 10 se observa la percepción general sobre la gestión administrativa en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín. Los resultados muestran que el 43% de los encuestados considera que dicha gestión es deficiente (nivel bajo), el 25% la ubica en un nivel medio y el 32% la valora como alta. Este panorama refleja una tendencia crítica respecto a los procesos administrativos de la empresa, lo cual podría estar relacionado con deficiencias en la planificación, coordinación interna, liderazgo efectivo o mecanismos de control. Sin embargo, el porcentaje de respuestas que indican una percepción media o alta sugiere que existen esfuerzos puntuales que deben ser fortalecidos y replicados. En conjunto, los datos evidencian la necesidad de mejorar la eficiencia de la gestión administrativa mediante estrategias integradas, participativas y orientadas a resultados.

Dimensiones:

Planificación: En la Tabla 3 y Figura 11 se presentan los resultados relacionados con la dimensión planificación. El 40% de los encuestados percibe este aspecto en un nivel bajo, el 28% en nivel medio y el 32% en nivel alto. Esta distribución muestra una tendencia

preocupante hacia una planificación insuficiente o mal estructurada dentro de la organización. La falta de objetivos claros, metas definidas o previsiones adecuadas podría estar limitando el desarrollo estratégico de ECOSERM. A pesar de ello, un porcentaje importante considera que sí existe una planificación adecuada, lo que indica que se realizan algunos esfuerzos en este ámbito. Estos resultados resaltan la importancia de fortalecer los procesos de planificación, con participación activa del personal y una visión de largo plazo que oriente las acciones institucionales.

Organización: La Tabla 4 y Figura 12 reflejan la percepción de los encuestados sobre la dimensión organización. El 40% considera que se encuentra en un nivel bajo, el 37% en nivel medio y solo el 23% la percibe como alta. Estos resultados evidencian una estructura organizacional que no es del todo clara ni funcional, lo que puede estar afectando la asignación de roles, el cumplimiento de funciones y la coordinación efectiva entre áreas. El bajo nivel de percepción sugiere la necesidad de revisar y actualizar manuales de organización y funciones, definir con claridad las líneas jerárquicas y mejorar la distribución del trabajo. El fortalecimiento de esta dimensión permitirá optimizar la eficiencia operativa y promover un entorno más ordenado y estructurado.

Dirección: Según los datos de la Tabla 5 y Figura 13, la dimensión dirección presenta el porcentaje más alto de percepción baja, con un 46% de respuestas, mientras que el 27% la sitúa en un nivel medio y el 27% restante en un nivel alto. Esta percepción revela serias deficiencias en los estilos de liderazgo, la comunicación institucional y la motivación del personal. La falta de dirección efectiva podría estar generando desorganización, baja moral y escasa orientación hacia el logro de objetivos. Si bien una parte de los encuestados reconoce aspectos positivos, los resultados apuntan a la necesidad de fortalecer las competencias de los directivos mediante prácticas de liderazgo participativo, canales de comunicación más eficientes y

estrategias que fomenten la implicación activa del equipo humano en la gestión organizacional.

Control: En la Tabla 6 y Figura 14 se observan los resultados de la dimensión control, donde el 42% de los encuestados la percibe en nivel bajo, el 33% en nivel medio y solo el 25% en nivel alto. Este panorama indica una percepción generalizada de debilidad en los mecanismos de control implementados por la empresa, lo cual puede traducirse en una supervisión ineficiente, escasa retroalimentación o falta de evaluación sistemática del desempeño institucional. Esta situación compromete la capacidad de la organización para corregir errores, garantizar la calidad de sus servicios y tomar decisiones informadas. Fortalecer esta dimensión implica establecer procedimientos claros de seguimiento y evaluación, definir indicadores de gestión y promover una cultura de mejora continua dentro de la organización.

Variable 2: Productividad laboral

En la Tabla 7 y Figura 15 se presentan los resultados de la variable productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín. Los datos revelan que el 45% de los encuestados percibe la productividad laboral en un nivel bajo, el 20% en un nivel medio y el 35% en un nivel alto. Esta distribución evidencia que una parte considerable del personal considera que su rendimiento y cumplimiento de metas es limitado, posiblemente influenciado por factores como la motivación, la satisfacción, el clima organizacional o el estilo de liderazgo. Si bien un 35% valora positivamente su productividad, el porcentaje elevado en el nivel bajo señala la necesidad de intervenir en aspectos clave del entorno laboral. Estos resultados sugieren que se deben reforzar las condiciones que promueven la eficiencia, tales como el reconocimiento, la claridad de objetivos y la colaboración, con el fin de elevar el nivel de productividad en toda la organización.

Dimensiones:

Motivación: La Tabla 8 y Figura 16 reflejan la percepción de los encuestados sobre la dimensión motivación. Un 40% considera que su nivel de motivación es bajo, mientras que un 30% lo ubica en nivel medio y otro 30% en nivel alto. Esta distribución indica que existe una porción significativa de trabajadores que no se siente suficientemente impulsada o incentivada en su puesto de trabajo, lo cual puede afectar su compromiso y rendimiento. La motivación laboral está directamente relacionada con factores como el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo, la autonomía en las funciones y la equidad en las condiciones laborales. Si bien existe un grupo que se siente motivado, la presencia predominante de percepciones negativas sugiere que la empresa debe diseñar estrategias orientadas a mejorar el involucramiento y entusiasmo de su personal, con mecanismos que fortalezcan tanto la motivación intrínseca como extrínseca.

Satisfacción en el trabajo: De acuerdo con los datos de la Tabla 9 y Figura 17, el 42% de los trabajadores percibe su nivel de satisfacción laboral como bajo, mientras que el 28% lo valora en nivel medio y el mismo porcentaje en nivel alto. Estos resultados reflejan una insatisfacción notable en relación con las condiciones y experiencias que ofrece el entorno laboral, tales como el reconocimiento, el equilibrio vida-trabajo, la seguridad en el empleo o las posibilidades de crecimiento. La satisfacción en el trabajo es un factor determinante para el bienestar emocional de los trabajadores, así como para su permanencia y productividad dentro de la organización. La percepción crítica sobre este aspecto indica que ECOSERM debería revisar sus políticas de gestión humana y fomentar un ambiente que atienda mejor las necesidades y expectativas de su equipo, para lograr un mayor sentido de pertenencia y compromiso.

Manejo de conflictos: La Tabla 10 y Figura 18 exponen los resultados relacionados con la dimensión manejo de conflictos. Un 43% de los encuestados considera que este aspecto se encuentra en un nivel bajo, un 27% lo percibe en nivel medio y un 30% en nivel alto. Estos datos reflejan que una parte significativa del personal considera que los conflictos laborales no se gestionan adecuadamente, lo cual podría generar tensiones, desmotivación o rupturas en la dinámica de trabajo. El manejo de conflictos es clave para mantener la armonía organizacional y garantizar la continuidad de los procesos sin fricciones innecesarias. Si bien existe una proporción importante que valora positivamente este aspecto, el predominio de la percepción negativa revela la necesidad de fortalecer las habilidades comunicativas, establecer protocolos claros de resolución de conflictos y fomentar una cultura basada en la empatía, la escucha activa y el respeto mutuo.

Cultura organizacional: En la Tabla 11 y Figura 19 se muestran los resultados referentes a la dimensión cultura organizacional. El 40% de los encuestados la valora en un nivel bajo, el 33% en nivel medio y el 27% en nivel alto. Esta distribución indica que gran parte del personal no se siente plenamente identificado con los valores, normas y prácticas que caracterizan a la organización. Una cultura organizacional débil puede afectar la cohesión interna, el sentido de pertenencia y la alineación entre el comportamiento del personal y los objetivos institucionales. La baja percepción en este aspecto sugiere que ECOSERM necesita fortalecer su identidad organizacional mediante la promoción de valores compartidos, prácticas éticas, trabajo en equipo y un liderazgo coherente. Reforzar la cultura permitirá crear un ambiente más estable, donde los trabajadores se sientan integrados y comprometidos con la misión institucional.

VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

6.1. Análisis inferencial

Dado que el tamaño de la muestra es de 60, siendo mayor a 50, se optó por la prueba de Kolmogorov – Smirnov, para evaluar la normalidad de los datos (Flores y Flores, 2021).

Prueba de normalidad

Tabla 12

prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov

Dato	Estadístico	gl	Sig.
V1: Gestión administrativa	,280	60	<.001
D.1: Planificación	,260	60	<.001
D.2: Organización	,256	60	<.001
D.3.: Dirección	,296	60	<.001
D.4.: Control	,266	60	<.001
V2: Productividad laboral	,292	60	<.001
D.1: Motivación	,259	60	<.001
D.2: Satisfacción en el trabajo	,277	60	<.001
D.3.: Manejo de conflictos	,279	60	<.001
D.4.: Cultura organizacional	,257	60	<.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Elaboración propia en el programa SPSS 27.

Los resultados obtenidos muestran que todas las variables y dimensiones evaluadas (Gestión administrativa, Productividad laboral y sus respectivas dimensiones) presentan valores de significación (Sig. < .001), lo cual indica que no siguen una distribución normal. Esto implica que se rechaza la hipótesis nula de normalidad en todos los casos evaluados. En consecuencia, y siguiendo criterios estadísticos apropiados para este tipo de distribución, se utilizó la prueba de correlación de Spearman (Rho de Spearman) en lugar de la correlación de Pearson, ya que esta

última requiere que los datos cumplan con el supuesto de normalidad. La prueba de Spearman es adecuada para determinar la fuerza y dirección de la relación entre variables en contextos no paramétricos como el presente estudio.

Prueba de hipótesis

Tabla 13

Grado de correlación de Spearman

VALOR DE R	CORRELACIÓN
0	No hay correlación entre las variables
0.01 – 0.20	Existe correlación muy baja
0.21 – 0.39	Existe una correlación baja
0.40 – 0.59	Existe una correlación moderada
0.60 – 0.79	Existe una correlación alta
0.80 – 0.99	Existe una correlación muy alta
1	Correlación perfecta

Nota. Extraído de Fiallos (2021)

Regla de decisión

- Si $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula.
- Si $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula.

Tabla 14

Prueba de correlación de la hipótesis general

		Gestión Administrativa	Productividad laboral	
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,952**	
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	.	
		Sig. (bilateral)	<.001	
	N		60	60
	N		60	60

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos tomados del cuestionario del anexo 2 y procesado en el SPSS 7 V27.

H_a: Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

H₀: No existe una relación significativa entre la gestión administrativa y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

Interpretación

En la Tabla 15, el coeficiente de correlación de Spearman entre la gestión administrativa y la productividad laboral es de 0.952, lo cual indica una correlación positiva muy alta. El valor de significancia (p) es < 0.001, permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Esto sugiere que existe una relación estadísticamente significativa entre ambos factores: a mayor nivel de gestión administrativa, mayor es la productividad laboral. El resultado resalta la importancia de una gestión efectiva en el entorno organizacional para potenciar el rendimiento del personal.

Tabla 15

Prueba de correlación de la primera hipótesis específica

		Planificación	Productividad laboral
Rho de Spearman	Planificación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	60
	Productividad laboral	Coeficiente de correlación	,926**
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos tomados del cuestionario del anexo 2 y procesado en el SPSS 7 V27.

H_a: Existe una correspondencia significativa entre la planificación y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

H₀: No existe una correspondencia significativa entre la planificación y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

Interpretación

En la Tabla 16, el coeficiente de correlación de Spearman entre la planificación y la productividad laboral es de 0.926, lo cual representa una correlación positiva muy alta. El valor de p es < 0.001, lo que permite rechazar la hipótesis nula. Este hallazgo indica que existe una correspondencia significativa entre una adecuada planificación administrativa y el incremento de la productividad del personal. Por tanto, una gestión planificada de los recursos, objetivos y procesos tiene un impacto sustancial en los resultados laborales.

Tabla 16

Prueba de correlación de la segunda hipótesis específica

		Organización	Productividad laboral
Rho de Spearman	Organización	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	60
	Productividad laboral	Coeficiente de correlación	,881**
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	60

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos tomados del cuestionario del anexo 2 y procesado en el SPSS 7 V27.

H_a: Se evidencia una conexión significativa entre la organización y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

H₀: No se evidencia una conexión significativa entre la organización y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

Interpretación

Según la Tabla 16, el coeficiente de Spearman entre la organización y la productividad laboral es de 0.881, lo que se interpreta como una correlación positiva muy alta. Con un valor de $p < 0.001$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Estos resultados evidencian que una estructura organizativa eficiente y clara favorece significativamente el rendimiento laboral. La distribución adecuada de funciones y recursos incide directamente en el desempeño del personal.

Tabla 17

Prueba de correlación de la tercera hipótesis específica

		Dirección	Productividad laboral
Rho de Spearman	Dirección	Coeficiente de correlación	,924**
		Sig. (bilateral)	<.001
	N		60
	Productividad laboral	Coeficiente de correlación	,924**
Sig. (bilateral)		<.001	.
N		60	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos tomados del cuestionario del anexo 2 y procesado en el SPSS 7 V27.

H_a: Se presenta un vínculo significativo entre la dirección y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

H₀: No se presenta un vínculo significativo entre la dirección y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

Interpretación

En la Tabla 17, el coeficiente de correlación de Spearman entre la dirección y la productividad laboral es de 0.924, reflejando una correlación positiva muy alta. El valor de significancia (p) es < 0.001 , lo que conlleva el rechazo de la hipótesis nula. Este resultado sugiere que una dirección efectiva, basada en liderazgo y toma de decisiones, está estrechamente relacionada con un mayor nivel de productividad en los trabajadores. La capacidad de guiar, motivar y coordinar influye directamente en el logro de metas laborales.

Tabla 18

Prueba de correlación de la cuarta hipótesis específica

		Control	Productividad laboral
Rho de Spearman	Control	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	60
	Productividad laboral	Coeficiente de correlación	,905**
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos tomados del cuestionario del anexo 2 y procesado en el SPSS 7 V27.

H_a : Se observa una incidencia significativa entre el control y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

H_o : No Se observa una incidencia significativa entre el control y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025.

Interpretación

En la Tabla 18, se observa un coeficiente de correlación de Spearman de 0.905 entre el control y la productividad laboral, lo que

indica una correlación positiva muy alta. Dado que el valor p es < 0.001 , se rechaza la hipótesis nula. Este resultado implica que el seguimiento, evaluación y ajuste constante de los procesos administrativos incide directamente en la mejora del rendimiento laboral. Un sistema de control eficiente permite detectar desviaciones y aplicar correctivos que optimicen los resultados.

VII. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

7.1. Comparación de los resultados

En base al objetivo general, que fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) – Chavín, Chíncha, Ica – 2025, la prueba de hipótesis arrojó un coeficiente de Spearman de 0.952 y un valor p de < 0.001 , lo cual representa una correlación positiva muy alta. Esto confirma que una gestión administrativa adecuada, basada en procesos efectivos de planificación, organización, dirección y control, impacta directamente en el nivel de productividad del personal. Al comparar con el estudio de Carrillo y Mechán (2024), realizado en la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, se encontró una correlación positiva moderada de 0.569, lo que también evidencia una relación significativa, aunque de menor intensidad. Asimismo, en el estudio de Nuñez y Prada (2021) en el Banco de la Nación – Agencia Tambo, se halló una correlación de 0.578, reafirmando la conexión directa entre ambos constructos en diversos contextos organizacionales.

Desde una perspectiva teórica, estos hallazgos se alinean con la teoría del proceso administrativo de Gulick y Urwick (1937), que destaca la importancia de planificar, organizar, dirigir y controlar adecuadamente para alcanzar los objetivos institucionales. Asimismo, la teoría de sistemas de Von Bertalanffy (1968) respalda la visión de que cada componente de la administración está interrelacionado con la eficiencia del sistema organizacional en su conjunto. En este sentido, cuando la gestión administrativa es sólida, se optimizan los procesos, se reduce la incertidumbre y se mejora la capacidad de respuesta, lo cual se traduce en mayor productividad. Estos resultados no solo refuerzan la literatura previa, sino que evidencian que una intervención focalizada en mejorar las prácticas

administrativas dentro de ECOSERM tendrá un efecto inmediato en el rendimiento de los trabajadores y en la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad.

Respecto al primer objetivo específico, la prueba de hipótesis arrojó un coeficiente de Spearman de 0.926 con un valor p de < 0.001 , lo que indica una correlación positiva muy alta entre la planificación y la productividad laboral. Esto sugiere que una adecuada estructuración de metas, acciones y recursos incide directamente en el cumplimiento de objetivos laborales. En comparación con el estudio de Mucha (2022) en la empresa ICONEG EIRL, se halló una correlación de 0.467 entre planificación y productividad, mientras que en la investigación de Vilca y Hidalgo (2024) en la Municipalidad de Churcampa, la dimensión planificación presentó una relación baja pero significativa de 0.084. Estas diferencias podrían deberse al grado de formalización y sistematización de los procesos en cada contexto.

Estos hallazgos se sustentan en la teoría de la administración clásica de Fayol (1916), quien planteó que la planificación es la primera función gerencial esencial para alcanzar la eficiencia organizacional. También se alinean con el planeamiento estratégico como proceso clave para orientar acciones a largo plazo (Doria et al., 2024). Una planificación coherente en ECOSERM permitiría anticiparse a contingencias, distribuir mejor los recursos y fijar metas realistas, lo que elevaría sustancialmente el desempeño del equipo.

En cuanto al segundo objetivo específico, la correlación de Spearman fue de 0.881 con un valor p de < 0.001 , lo que representa una correlación positiva muy alta entre la organización y la productividad laboral. Una estructura organizativa clara, con funciones definidas y adecuada asignación de recursos, facilita la ejecución efectiva de tareas. Este resultado concuerda con lo encontrado por Quispe y Durán (2024) en el Hospital Departamental

de Huancavelica, donde la dimensión organización también mostró una correlación significativa de 0.638 con la productividad. Asimismo, en el estudio de Carrillo y Mechán (2024), se evidenció una correlación positiva entre organización y eficiencia ($\rho = 0.418$).

La teoría burocrática de Weber (1922) sostiene que una estructura formal, con roles bien definidos, es esencial para lograr orden y eficiencia. Además, el concepto de diseño organizacional (Ortega et al., 2024) explica cómo la articulación de jerarquías, funciones y flujos de comunicación impacta directamente en el logro de objetivos institucionales. En ECOSERM, fortalecer la dimensión organizativa podría resolver problemas de duplicidad de funciones, baja coordinación y falta de liderazgo operativo.

Para el tercer objetivo específico, el coeficiente de Spearman fue de 0.924, con un valor $p < 0.001$, revelando una correlación positiva muy alta entre dirección y productividad laboral. Esto demuestra que el liderazgo, la toma de decisiones y la motivación del personal son elementos decisivos para alcanzar altos niveles de rendimiento. Este hallazgo coincide con la investigación de Chiriguayo (2024) en la Unidad Educativa Eloy Alfaro, donde se resaltó que una gestión basada en liderazgo participativo incide positivamente en el desempeño del personal. También en el estudio de Coronado (2023), la dimensión dirección tuvo una correlación de 0.607 con motivación laboral.

La teoría del comportamiento organizacional (Robbins y Judge, 2013) y la dimensión de liderazgo gerencial (Mendoza et al., 2023) refuerzan la idea de que los estilos de liderazgo influyen directamente en la moral, el compromiso y el desempeño de los colaboradores. En el caso de ECOSERM, implementar un liderazgo más democrático, motivador y comunicativo podría revertir los bajos niveles de implicación laboral actualmente identificados.

Finalmente, respecto al cuarto objetivo específico, se encontró una correlación de Spearman de 0.905 con un valor $p < 0.001$, lo que indica una correlación positiva muy alta entre el control administrativo y la productividad. Esto implica que cuando existen mecanismos de seguimiento, evaluación y retroalimentación efectivos, el rendimiento de los trabajadores mejora considerablemente. Este resultado es comparable con el estudio de Pachas (2025) en la cooperativa Tumi, donde la dimensión control presentó una correlación significativa de 0.689 con el desempeño laboral. Asimismo, en la investigación de Mucha (2022), se halló una correlación de 0.473 en esta misma dimensión.

Teóricamente, se respalda en el control de gestión (Calderón et al., 2024) como un proceso que permite monitorear el cumplimiento de metas y aplicar correcciones oportunas. Además, la función de control en la teoría del proceso administrativo permite mantener alineadas las actividades con los objetivos estratégicos. En ECOSERM, implementar sistemas de control con indicadores claros, evaluación periódica y mejora continua será clave para consolidar una gestión eficiente y un equipo productivo.

CONCLUSIÓN

De acuerdo con los resultados obtenidos en base al objetivo general, se determinó que sí existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) – Chavín, Chincha, Ica – 2025. El valor del coeficiente de correlación de Spearman fue de $Rho = 0.952$ con un p-valor < 0.001 , lo cual confirma una relación positiva muy alta entre ambas variables. Esto implica que, a mayor eficacia en la planificación, organización, dirección y control administrativo, mayor será el nivel de productividad de los colaboradores. En virtud de estos resultados, se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, destacando la importancia de fortalecer la gestión administrativa como pilar fundamental para elevar el rendimiento del personal y cumplir con los objetivos institucionales.

Conforme a los resultados obtenidos en base al primer objetivo específico, se determinó que sí existe una correspondencia entre la planificación y la productividad laboral. Se obtuvo un coeficiente de correlación de $Rho = 0.926$ con un p-valor < 0.001 , lo cual confirma una correspondencia positiva muy alta entre ambas variables. Este resultado indica que una planificación adecuada, con objetivos bien definidos y recursos correctamente asignados, contribuye significativamente al aumento del rendimiento laboral. En función de ello, se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, resaltando la necesidad de establecer una cultura institucional orientada a la planificación estratégica y participativa.

De acuerdo con los resultados obtenidos en base al segundo objetivo específico, se determinó que sí existe una conexión significativa entre la organización y la productividad laboral. El coeficiente de Spearman fue de $Rho = 0.881$ con un p-valor < 0.001 , lo que indica una correlación positiva muy alta. Esto evidencia que la claridad en la estructura organizacional, la distribución de funciones y la coordinación de recursos influyen directamente en el desempeño eficiente del personal. Por tanto, se aceptó

la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, subrayando la importancia de optimizar los procesos organizativos mediante manuales actualizados, líneas jerárquicas claras y una comunicación estructurada.

Conforme a los resultados obtenidos en base al tercer objetivo específico, se determinó que sí existe un vínculo entre la dirección y la productividad laboral. Se halló un coeficiente de Rho = 0.924 con un p-valor < 0.001, lo que representa una correlación positiva muy alta. Esto demuestra que el liderazgo efectivo, la motivación del personal y la adecuada toma de decisiones inciden directamente en el nivel de productividad. En virtud de ello, se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, destacando la necesidad de implementar estilos de liderazgo participativos, fortalecer la comunicación institucional y promover una gestión que valore el talento humano.

De acuerdo con los resultados obtenidos en base al cuarto objetivo específico, se determinó que sí existe una incidencia entre el control y la productividad laboral. El coeficiente de Spearman fue de Rho = 0.905 con un p-valor < 0.001, lo que confirma una correlación positiva muy alta. Este resultado indica que la existencia de mecanismos de supervisión, evaluación y retroalimentación adecuados tiene un impacto directo en el desempeño de los trabajadores. En función de estos hallazgos, se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, resaltando la necesidad de consolidar sistemas de control organizacional con indicadores de gestión, seguimiento continuo y acciones correctivas oportunas.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Gerencia General fortalecer la gestión administrativa de manera integral, desarrollando políticas que articulen adecuadamente la planificación, organización, dirección y control. Se sugiere adoptar un enfoque participativo en los procesos de gestión institucional, incorporando a los jefes de área y personal operativo en la formulación de objetivos y estrategias. Asimismo, se aconseja consolidar una cultura organizacional orientada al rendimiento, mediante la implementación de sistemas de monitoreo permanente, retroalimentación continua y toma de decisiones basada en datos objetivos, con el fin de elevar de manera sostenida la productividad laboral.

Se recomienda al área administrativa y a la Gerencia diseñar e implementar planes operativos anuales con cronogramas claros, indicadores de seguimiento y responsables designados por cada actividad. Es necesario institucionalizar procesos de planeamiento estratégico participativo, que permitan anticipar riesgos, priorizar recursos y alinear los esfuerzos del personal con la misión de la empresa. Se sugiere también organizar talleres periódicos de revisión de metas, involucrando a todas las áreas, para asegurar la coherencia y el compromiso con los objetivos institucionales.

Se aconseja al área de Recursos Humanos y al equipo directivo actualizar el manual de organización y funciones (MOF), delimitando con precisión los roles, competencias y relaciones jerárquicas. Se recomienda establecer un sistema de comunicación interna estructurado que facilite la coordinación entre unidades, así como promover una cultura de responsabilidad funcional mediante capacitaciones en gestión organizacional. Además, se debe revisar la distribución del personal, identificando cargas de trabajo desequilibradas o funciones duplicadas, con el propósito de optimizar la operatividad general de ECOSERM.

Se sugiere a los jefes de área implementar un liderazgo más participativo y motivador, basado en la escucha activa, el reconocimiento del desempeño

y la promoción del trabajo en equipo. Se recomienda realizar capacitaciones internas en habilidades blandas como comunicación, manejo de equipos y toma de decisiones, con el objetivo de fortalecer la autoridad organizacional sin perder el enfoque humano. Asimismo, se debe establecer mecanismos formales de orientación y acompañamiento al personal, especialmente durante cambios operativos o de estructura.

Se recomienda a la Gerencia y a los responsables de supervisión establecer un sistema de evaluación continua del desempeño individual y colectivo, basado en indicadores claros, verificables y alineados a los objetivos estratégicos. Es importante desarrollar formatos de seguimiento, cuadros de control y reportes periódicos que permitan identificar desviaciones, tomar decisiones correctivas y reconocer logros. También se aconseja institucionalizar una cultura de mejora continua, donde el control no sea percibido como castigo, sino como una herramienta de desarrollo profesional y eficiencia operativa.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, J. y Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting E.I.R.L. <http://www.tesisconjosearias.com>
- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T. y Vásquez, M. (2022). *Metodología de la investigación: El método ARIAS para desarrollar un proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.016>
- Baque, G. y Alcívar, C. (2025). Gestión administrativa y el desempeño en Balforest Cia Ltda, Santo Domingo. *Ciencia y Desarrollo*, 28(1), 9–21. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10012550.pdf>
- Bernedo, D., Papanicolau, J., Loayza, Y., Pacompía, H. y Gonzales, J. (2023). Generational diversity and labor productivity, a pressing problem in Peruvian public institutions. *Salud, Ciencia y Tecnología – Serie de Conferencias*, 2(381), 1–8. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023381>
- Calderón, L., Silva, D., Zevallos, M., Salinas, F. y Bermúdez, D. (2024). Análisis del bienestar laboral y su relación con factores sociodemográficos en trabajadores públicos. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 28(124), 67–75. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212024000300067
- Calvo, D., Aguirre, L. y Calvo, C. (2022). Gestión de riesgos y productividad laboral en las instituciones públicas de la provincia de Ica, Perú. *Revista Científica Searching de Ciencias Humanas y Sociales*, 3(2), 47–60. <https://revista.uct.edu.pe/index.php/searching/article/view/290/377>
- Carrillo, L. y Mechan, D. (2024). *Gestión administrativa y productividad laboral en la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2022* [Tesis de titulación, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/12411/Carrillo%20Bocanegra%2c%20Luis%20Felipe%20->

%20Mechan%20Achulla%2c%20Dickson%20Yosemir.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Chiriguayo, A. (2024). *La gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral de la Unidad Educativa Eloy Alfaro, año 2023* [Tesis de maestría, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. Repositorio UTEQ. <https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/6687210a-aa19-459a-90a3-f6464e3ff182/content>
- Chumpén, V. (2022). *Gestión administrativa y productividad laboral de los colaboradores de una clínica privada de Chincha, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97069/Chump%c3%a9n_AV-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Chunga, T., y Escuza, M. (2023). La importancia de la satisfacción laboral en el ámbito profesional: una revisión sistemática. *Revista Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 19(1), 127–143. <https://doi.org/10.15332/22563067.9109>
- Coronado, L. (2023). *Influencia de la gestión administrativa en la motivación laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Grocio Prado, Chincha 2023* [Tesis de titulación, Universidad Autónoma de Ica]. Repositorio UAI. <http://repositorio.autonmadeica.edu.pe/bitstream/20.500.14441/2542/3/CORONADO%20ENRIQUEZ%20LEASLHI%20JOHANA.pdf>
- Cuba, E., y Cuba, M. (2023). Desempeño laboral y gestión pública: Un análisis predictivo desde la perspectiva de los trabajadores peruanos. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(4), 342–357. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882023000300342
- Dávila, R., Agüero, E., Castro, L. y Vargas, A. (2022). Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 402–409. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n2/2218-3620-rus-14-02-402.pdf>
- Defaz, L. y Jácome, G. (2024). *Gestión administrativa y productividad laboral de los trabajadores en la industria IPMATOAH S.A.S.* [Tesis

de titulación, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Repositorio UTC.
<https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/7d0538b5-dee9-4a26-b353-8d98c27a7d20/content>

- Delgado, H. y Rodríguez, A. (2024). El proceso administrativo y su incidencia en el comportamiento organizacional en la compañía de transporte Transmovisa del cantón Montecristi. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 7–17. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9734620.pdf>
- Doria, A., Vivas, A., Neira, F. y Durand, D. (2024). Clima laboral y su influencia en las habilidades de los directivos, Maule, Chile. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(1), 211–225. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882023000300211
- Fayol, H. (1916). *Administración industrial y general*. Dunod.
- Gökten, M., Heimberger, P. y Lichtenberger, A. (2024). How far from full employment? The European unemployment problem revisited. *European Economic Review*, 164, 104725. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2024.104725>
- Flores, C. y Flores, K. (2021). Pruebas para comprobar la normalidad de datos en procesos productivos: Anderson-Darling, Ryan-Joiner, Shapiro-wilk y Kolmogórov-smirnov. *Societas*, 23(2), 83-106. <https://revistas.up.ac.pa/index.php/societas/article/view/2302>
- González, W. y Vilchez, R. (2022). Factores del desempeño del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Revista Pensamiento & Gestión*, 1(51), 54–74. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762021000200054
- Gulick, L. y Urwick, L. (1937). *Papers on the science of administration*. Institute of Public Administration.
- Haziati, M. (2021). Desarrollo de un marco para la gestión del talento en el contexto global. *Open Journal of Business and Management*, 9(4), 1771–1781. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.94096>
- Hernández, Y. y Sánchez, A. (2021). Caracterización de las actividades de trabajo en equipo en la empresa. *Revista Perspectiva Empresarial*, 8(2), 122–138.

<https://www.redalyc.org/journal/6722/672271875011/672271875011.pdf>

Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review Press*.

Huanaco, E. (2020). *La gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Paracas de la provincia de Pisco – Ica 2020* [Tesis de titulación, Universidad Autónoma de Ica]. Repositorio UAI. <https://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/20.500.14441/1398/1/Estefanny%20Huanaco%20Sencca.pdf>

Jaramillo, M. (2022). *La gestión administrativa y la productividad laboral de los trabajadores y empleados de la Dirección General de Movilidad, Tránsito y Transporte del GAD Municipal de Riobamba* [Tesis de titulación, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10197/1/Jaramillo%20Pesántes,%20M.%282022%29>

León, S., Aburto, J., Moreno, F., Hinojosa, D. y Tello, D. (2023). Motivación y productividad laboral en colaboradores de una cooperativa de ahorro y crédito de la selva central – Perú. *e-Revista Multidisciplinaria del Saber*, 1, e-RMS01142023. <https://doi.org/10.61286/e-rms.v1i.21>

Lozano, A. (2023). Trabajo en equipo y eficiencia laboral en la empresa Vidriera de la Rosa en San Juan de Miraflores. *Revista Horizonte Empresarial*, 10(2), 17–30. <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/download/2661/3004/11192>

Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.

Mazil, M., Ali, C. y Ibraheem, B. (2023). The impact of talent management on organizational development: A field study in the Ministry of Commerce, the General Company for Foodstuff Trade / Salah Eteach. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), 1–15. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8956020.pdf>

- Mendoza, A., Guadamud, J., González, R., Saavedra, K. y Vera, M. (2023). Tendencias y perspectivas actuales del liderazgo educativo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 9796–9805. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9481863.pdf>
- Mero, W. y Barcia, F. (2024). Gestión administrativa y rendimiento laboral en la empresa pública municipal Portoviejo. *Revista Científica Sapientiae*, 7(13), 115–127. <https://publicacionescd.ulead.edu.ec/index.php/sapientiae/article/view/652/1005>
- Mucha, S. (2022). *La gestión administrativa y su relación con la productividad laboral en la Empresa ICONEG EIRL - Huancayo, 2021* [Tesis de titulación, Universidad Continental]. Repositorio Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12181/3/IV_FCE_308_TE_Mucha_Lopez_2022.pdf
- Núñez, N. y Prada, N. (2021). *Gestión administrativa y productividad laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Agencia Tambo 2021* [Tesis de titulación, Universidad Peruana Los Andes]. Repositorio UPLA. https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/5348/T037_16749943_20725044_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ortega, M., Altamirano, H. y Tovar, M. (2024). El desempeño laboral de los servidores públicos de la DIGEIM: Un análisis desde el clima organizacional. *Revista Ciencias Administrativas*, 1(23), 1–15. <https://www.scielo.org.ar/pdf/cadmin/n23/2314-3738-cadmin-23-9.pdf>
- Pachas, F. (2025). *Gestión administrativa y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la cooperativa Tumi, Lima 2024* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Ica]. Repositorio UAI. <http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/20.500.14441/3041/3/TESIS%20GESTION%20ADMINISTRATIVA%20Y%20DESEMPEÑO%20LABORAL%20UAI.pdf>
- Peralta, M., Horna, E., Horna, E. y Heredia, F. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: Una revisión

- literaria. *Revista Educación*, 47(1).
<https://www.redalyc.org/journal/440/44072432014/44072432014.pdf>
- Quijia, J., Guevara, C. y Ramírez, J. (2021). Determinantes de la productividad laboral para las empresas ecuatorianas en el periodo 2009–2014. *Revista Politécnica*, 47(1), 17–26.
http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-01292021000100017
- Quiñónez, M. y Saltos, J. (2024). Cultura organizacional y el desempeño laboral en el área de talento humano de GAD Jipijapa. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 231–241.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9734647.pdf>
- Quispe, E. y Durán, I. (2024). *Gestión administrativa y productividad laboral de los servidores administrativos del Hospital Departamental de Huancavelica, año 2023* [Tesis de titulación, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio UNH.
<https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/35ff19af-320d-43d0-b678-9a1709cbd7e2/content>
- Ramírez, G., Magaña, D. y Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización: Revisión sistemática de la producción científica. *Revista Trascender: Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189–208.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-63882022000200189
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.ª ed.). Pearson.
- Rodríguez, A., Pihuave, R., García, N. y Merchan, J. (2024). Gestión administrativa y rendimiento laboral de trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Bahía de Caráquez. *Ciencias Técnicas y Aplicadas*, 9(4), 640–652.
<https://doi.org/10.23857/pc.v9i4.6956>
- Rodríguez, F. e Inca, J. (2021). Convivencia de la satisfacción laboral y productividad en trabajadores de una entidad estatal. *Sinergias Educativas*, 6(2), 1–19.

<https://sinergiaseducativas.mx/index.php/revista/article/download/246/672/1549>

- Romero, H., Real, J., Ordoñez, J., Gavino, G. y Saldarriaga, G. (2021). *Metodología de la investigación*. Edicumbre Editorial Corporativa.
- Ruiz, C. y Valenzuela, M. (2022). *Metodología de la investigación*. Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja. <https://fondoeditorial.unat.edu.pe/index.php/EdiUnat/catalog/download/4/5/13?inline=1>
- Sánchez, K., Rojas, W., Terrones, S., Quinteros, D. y Carranza, R. (2023). Análisis del bienestar laboral y su relación con factores sociodemográficos en trabajadores públicos. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 32(1), 45–53. http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S3020-11602023000100005
- Santos, E., Geraldo, L. y Luis, P. (2022). *Metodología y herramientas de investigación científica*. Atena Editora. <https://doi.org/10.22533/at.ed.346221003>
- Sarmiento, M. (2024). Importancia de la implementación de indicadores de gestión para el logro de los objetivos organizacionales. *Revista Científica CIENCIAEDUC*, 7(1), 442–456. <https://saber.unerg.edu.ve/index.php/cienciaeduc/article/view/394>
- Sotomayor, D. y Águila, A. (2022). Competencia resolución de conflictos: Pautas teórico-conceptuales para la formación profesional en estudiantes de sociología. *Revista Mendive*, 20(1), 69–82. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-76962022000100069
- Tantalean, I. (2022). La naturaleza de la empresa: Su teleología desde los enfoques organizacionales. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 52(136), 262–287. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862022000100262
- Thomas, K. y Kilmann, R. (1974). *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Xicom.

- Tinoco, C. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Ciencia e Investigación*, 26(2), 217–237. <https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.25407>
- Vélez, P., Rodríguez, C., Belduma, R., Del Pezo, G. y Calle, R. (2023). Gestión administrativa y calidad educativa en una institución educativa de Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 949–960. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4448
- Vera, T., Mendoza, H., Delgado, M., Chilán, I., Vega, A. y Heredia, G. (2024). La importancia de la planificación estratégica en las organizaciones públicas y privadas. *Revista Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 195–208. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9734621.pdf>
- Vilca, M., y Hidalgo, K. (2024). *Gestión administrativa y productividad laboral en la Municipalidad Provincial de Churcampa–Huancavelica* [Tesis de titulación, Universidad Continental]. Repositorio Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/15993/1/IV_FCE_316_TE_Hidalgo_Vilca_2024.pdf
- Villace, C. (2023). Liderazgos del siglo XXI. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 53(138), 1–29. <https://doi.org/10.18566/rfdcp.v53n138.a9>
- Von Bertalanffy, L. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications*. Braziller.
- Weber, M. (1922). *Economía y sociedad*. Fondo de Cultura Económica.
- Wen, T., Chen, Y., Abbas, T. y Ghataoura, D. (2025). Examining communication network behaviors, structure and dynamics in an organizational hierarchy: A social network analysis approach. *Information Processing & Management*, 62(1), Article 103927. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0306457324002863>
- Zavala, A., Merchán, K., Véliz, T. y Falconi, P. (2024). Public management and quality of user service in the public sector in Latin America.

Enfermería Investiga, 9(2), 83–90.
<https://doi.org/10.31243/ei.uta.v9i2.2422.2024>

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia

Título: Gestión administrativa y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chinchá, Ica – 2025.

Responsables: Armando Miguel Guerra Gutiérrez

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>P.E.1 ¿Cuál es la correspondencia entre la planificación y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025?</p> <p>P.E.2 ¿Cuál es la conexión entre la organización y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025?</p> <p>P.E.3 ¿Cuál es el vínculo entre la dirección y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025?</p> <p>P.E.4 ¿Cuál es la incidencia entre el control y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre la gestión administrativa y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>O.E.1 Analizar la correspondencia entre la planificación y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025.</p> <p>O.E.2 Evaluar la conexión entre la organización y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025.</p> <p>O.E.3 Identificar el vínculo entre la dirección y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025.</p> <p>O.E.4 Examinar la incidencia entre el control y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025.</p>	<p>Hipótesis general Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>H.E.1 Existe una correspondencia significativa entre la planificación y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025.</p> <p>H.E.2 Se evidencia una conexión significativa entre la organización y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025.</p> <p>H.E.3 Se presenta un vínculo significativo entre la dirección y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025.</p> <p>H.E.4 Se observa una incidencia significativa entre el control y productividad laboral en ECOSERM Chavín, Ica – 2025.</p>	<p>Variable 1: Gestión administrativa</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - D.1: Planificación - D.2: Organización - D.3.: Dirección - D.4.: Control <p>Variable 2: Productividad laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - D.1: Motivación - D.2: Satisfacción en el trabajo - D.3.: Manejo de conflictos - D.4.: Cultura organizacional 	<p>Enfoque: Básica</p> <p>Tipo de investigación: Cuantitativo</p> <p>Nivel de Investigación: Relacional</p> <p>Diseño: no experimental, transversal, correlacional</p> <p>Población: 93 trabajadores</p> <p>Muestra: 60 trabajadores</p> <p>Técnica e instrumentos: Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Métodos de análisis de datos Estadística descriptiva e inferencial con la prueba Rho de Spearman</p>

Nota. Elaboración propia.

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información para desarrollar la investigación denominada “Gestión administrativa y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025”. La información que usted nos proporcionará será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración.

El instrumento por emplear va a medir la gestión administrativa de ECOSERM.

La escala de valoración es la siguiente:

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre

No	ÍTEMS	OPCIONES DE RESPUESTA				
		1	2	3	4	5
D.1: Planificación		1	2	3	4	5
1	¿En su área de trabajo se establecen metas claras y alcanzables?					
2	¿Se elabora un cronograma detallado para las actividades del área?					
3	¿Se consideran los recursos necesarios al momento de planificar?					
4	¿Se analizan los posibles riesgos antes de ejecutar los planes?					
D.2: Organización		1	2	3	4	5
5	¿Las tareas están claramente asignadas entre los miembros del equipo?					
6	¿Está bien definida la estructura organizativa de su unidad?					
7	¿Existe una buena comunicación entre los niveles jerárquicos?					
8	¿Se organiza el tiempo de trabajo de forma eficiente?					
D.3: Dirección		1	2	3	4	5
9	¿El responsable del área demuestra habilidades de liderazgo?					
10	¿Se toman decisiones oportunas en su área?					
11	¿El líder delega funciones adecuadamente?					
12	¿El responsable da seguimiento a las actividades asignadas?					
D.4: Control		1	2	3	4	5
13	¿Se supervisa continuamente el desarrollo de las actividades?					
14	¿Se evalúa periódicamente el desempeño del personal?					
15	¿Se implementan acciones correctivas ante errores detectados?					
16	¿Se controla el cumplimiento de las metas establecidas?					

Nota. Elaboración propia.

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información para desarrollar la investigación denominada “Gestión administrativa y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025”. La información que usted nos proporcionará será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración.

El instrumento por emplear va a medir la productividad laboral de ECOSERM.

La escala de valoración es la siguiente:

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre

No	ÍTEMS	OPCIONES DE RESPUESTA				
		1	2	3	4	5
D.1: Motivación		1	2	3	4	5
1	¿Recibe reconocimiento por el trabajo bien hecho?					
2	¿Tiene oportunidades de crecimiento profesional en su trabajo?					
3	¿Su trabajo le plantea retos que le motivan a mejorar?					
4	¿Se siente motivado a aportar ideas nuevas?					
D.2: Satisfacción en el trabajo		1	2	3	4	5
5	¿Se siente cómodo con el ambiente laboral en su lugar de trabajo?					
6	¿Mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?					
7	¿Se siente satisfecho con su remuneración en relación al trabajo que realiza?					
8	¿Puede equilibrar adecuadamente su vida laboral y personal?					
D.3: Manejo de conflictos		1	2	3	4	5
9	¿Los conflictos laborales se resuelven de forma constructiva?					
10	¿Escucha activamente las opiniones de los demás durante un conflicto?					
11	¿Los líderes intervienen eficazmente ante conflictos?					
12	¿Se mantiene el respeto entre las partes durante los desacuerdos?					
D.4: Cultura organizacional		1	2	3	4	5
13	¿Comparte los valores promovidos por su organización?					
14	¿Se siente identificado con la misión y visión de la institución?					
15	¿Se compromete con los objetivos institucionales?					
16	¿Considera que existe un clima laboral positivo en su área?					

Nota. Elaboración propia.

Anexo 3: Ficha de validación de instrumentos de medición



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

Título de la Investigación: Gestión administrativa y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025


Nombre del Experto: Mg. Willian Vladimir Gamarra Noriega

II. ASPECTOS QUE VALIDAR EN EL INSTRUMENTO:

ASPECTOS PARA EVALUAR	DESCRIPCIÓN	EVALUACIÓN	PREGUNTAS POR CORREGIR
1. Claridad	Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado	Cumple	Ninguna
2. Objetividad	Las preguntas están expresadas en aspectos observables	Cumple	Ninguna
3. Conveniencia	Las preguntas están adecuadas al tema de investigación	Cumple	Ninguna
4. Organización	Existe una organización lógica de los ítems	Cumple	Ninguna
5. Suficiencia	El instrumento comprende todos los indicadores del estudio y cada dimensión tiene una cantidad adecuada de ítems	Cumple	Ninguna
6. Intencionalidad	Las preguntas están redactadas para medir variables claramente establecidas	Cumple	Ninguna
7. Consistencia	Las preguntas están basadas en aspectos definidos en los objetivos específicos e hipótesis	Cumple	Ninguna
8. Coherencia	Las preguntas están referidas a los aspectos definidos en la investigación	Cumple	Ninguna
9. Estructura	El instrumento está bien estructurado para su aplicación	Cumple	Ninguna
10. Pertinencia	El instrumento es oportuno para la recolección de información	Cumple	Ninguna

III. OBSERVACIONES GENERALES

Ninguna



ING. IND. GAMARRA NORIEGA WILLIAN VLADIMIR
MAESTRO EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA
DNI N.º 32942379
CIP: 289065

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

Título de la Investigación: Gestión administrativa y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chíncha, Ica – 2025

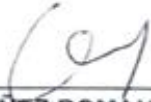
Nombre del Experto: Dr. Hugo Nuñez Roman

II. ASPECTOS QUE VALIDAR EN EL INSTRUMENTO:

ASPECTOS PARA EVALUAR	DESCRIPCIÓN	EVALUACIÓN	PREGUNTAS POR CORREGIR
1. Claridad	Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado	Cumple	Ninguna
2. Objetividad	Las preguntas están expresadas en aspectos observables	Cumple	Ninguna
3. Conveniencia	Las preguntas están adecuadas al tema de investigación	Cumple	Ninguna
4. Organización	Existe una organización lógica de los ítems	Cumple	Ninguna
5. Suficiencia	El instrumento comprende todos los indicadores del estudio y cada dimensión tiene una cantidad adecuada de ítems	Cumple	Ninguna
6. Intencionalidad	Las preguntas están redactadas para medir variables claramente establecidas	Cumple	Ninguna
7. Consistencia	Las preguntas están basadas en aspectos definidos en los objetivos específicos e hipótesis	Cumple	Ninguna
8. Coherencia	Las preguntas están referidas a los aspectos definidos en la investigación	Cumple	Ninguna
9. Estructura	El instrumento está bien estructurado para su aplicación	Cumple	Ninguna
10. Pertinencia	El instrumento es oportuno para la recolección de información	Cumple	Ninguna

III. OBSERVACIONES GENERALES

Ninguna



IME. NUÑEZ ROMAN, HUGO
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN
DNI N.º 21541461
CIP: 143665

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

Título de la Investigación: Gestión administrativa y productividad laboral en la Empresa Comunal de Servicios Múltiples (ECOSERM) Chavín, Chincha, Ica – 2025

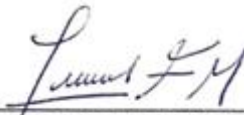
Nombre del Experto: Mg. Luis Enrique Flores Menendez

II. ASPECTOS QUE VALIDAR EN EL INSTRUMENTO:

ASPECTOS PARA EVALUAR	DESCRIPCIÓN	EVALUACIÓN	PREGUNTAS POR CORREGIR
1. Claridad	Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado	Cumple	Ninguna
2. Objetividad	Las preguntas están expresadas en aspectos observables	Cumple	Ninguna
3. Conveniencia	Las preguntas están adecuadas al tema de investigación	Cumple	Ninguna
4. Organización	Existe una organización lógica de los ítems	Cumple	Ninguna
5. Suficiencia	El instrumento comprende todos los indicadores del estudio y cada dimensión tiene una cantidad adecuada de ítems	Cumple	Ninguna
6. Intencionalidad	Las preguntas están redactadas para medir variables claramente establecidas	Cumple	Ninguna
7. Consistencia	Las preguntas están basadas en aspectos definidos en los objetivos específicos e hipótesis	Cumple	Ninguna
8. Coherencia	Las preguntas están referidas a los aspectos definidos en la investigación	Cumple	Ninguna
9. Estructura	El instrumento está bien estructurado para su aplicación	Cumple	Ninguna
10. Pertinencia	El instrumento es oportuno para la recolección de información	Cumple	Ninguna

III. OBSERVACIONES GENERALES

Ninguna



ING. IND. FLORES MENENDEZ LUIS ENRIQUE
MAESTRO EN INGENIERÍA INDUSTRIAL
DNI N.º 21793368
CIP: 119746

Anexo 4: Prueba de confiabilidad

Prueba de confiabilidad del instrumento de la primera variable

Resumen de procesamiento de casos			
	N	%	
	Válido	60	100,0
Casos	Excluido ^a	0	,0
	Total	60	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,974	16

Prueba de confiabilidad del instrumento de la primera variable

Resumen de procesamiento de casos			
	N	%	
	Válido	60	100,0
Casos	Excluido ^a	0	,0
	Total	60	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,978	16

Anexo 5: Base de datos

No	GESTIÓN ADMINISTRATIVA																PRODUCTIVIDAD LABORAL																
	PLANIFICACIÓN				ORGANIZACIÓN				DIRECCIÓN				CONTROL				MOTIVACIÓN				SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO				MANEJO DE CONFLICTOS				CULTURA ORGANIZACIONAL				
	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	
01	3	1	3	2	2	3	3	2	2	1	3	1	1	2	3	3	2	3	1	1	1	3	2	2	3	2	1	3	2	3	2		
02	3	4	4	4	5	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	5	3	5	5	4	3	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4		
03	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	
04	1	1	2	2	1	3	3	2	1	2	3	3	3	2	1	3	2	3	3	4	1	2	3	1	2	2	2	2	1	3	3		
05	3	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	1	3	2	1	2	2	4	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2		
06	4	5	4	4	3	4	4	4	3	5	2	4	5	1	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	5	3	3	3	4	4	4	
07	3	3	3	2	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	1	1	2	2	2	2	2	1	2	3	3		
08	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	3	2	3	4	1	2	1	2	3	1	1	2	4	3	1	3	1	4	
09	5	5	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	3	5	4	5	3	5	4	4	4	5	4	3	5	5	
10	4	3	3	2	4	3	3	5	5	4	4	2	5	3	4	2	5	3	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	5	
11	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	
12	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	
13	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
14	3	2	3	1	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1	3	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	
15	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	
16	3	2	2	3	1	3	3	1	3	1	2	1	3	3	4	3	2	1	2	2	3	1	4	2	1	3	3	2	1	2	3	2	
17	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	
18	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	5	5	4	3	5	4	3	3	5	5	2	3	5	4	5	4	
19	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	5	4	3	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	3	
20	4	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	2	5	3	4	5	5	4	3	4	3	4	5	2	4	4	3	4	3	3	
21	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
22	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	3	2	1	1	2	1	2	3	3	2	1	2	2	1	1	
23	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	
24	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	
25	1	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2
26	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	
27	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
28	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	
29	5	5	3	3	4	3	4	4	5	4	4	3	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	4	4	3		
30	3	3	3	3	4	3	4	4	2	2	3	3	3	4	3	2	2	5	3	2	2	3	3	4	4	3	3	2	5	4	4	4	
31	2	4	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	4	4	2	4	1	5	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	4		
32	1	1	2	1	2	2	3	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	

33	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	5	2	3	5	3	3	2	3	3	5	3	2	2	3	4	4	3	4
34	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	2	3	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
35	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1
36	3	1	4	3	4	2	3	1	2	3	1	3	1	3	4	3	4	4	4	2	2	3	2	3	3	4	4	4	2	4	4	3
37	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	
38	3	1	1	3	1	3	2	3	2	1	2	2	1	4	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	1	2	2	1	3
39	2	2	1	1	4	2	1	2	3	2	3	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	2	1	1	2	3	3	2
40	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1
41	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	2	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4
42	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	1	2	1	3	1	2	2	1	2	1	2	1	1
43	4	5	5	4	5	5	4	4	3	5	4	3	3	3	5	5	5	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	5	3	3	4
44	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	3	1	2	1	2	1	3	1	2	3	1	1	1	2	2	2
45	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1
46	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
47	5	2	2	4	3	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	4	2	2	3	4	4	2	4	3	3	3	3	4	4	4	2
48	4	2	3	2	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3
49	3	4	1	2	3	4	3	2	4	4	4	3	4	1	4	3	3	2	2	3	3	4	3	3	2	4	2	4	3	3	4	4
50	4	2	4	2	4	2	3	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	2
51	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	1	1	1	2	1	1	2
52	2	3	4	3	3	3	4	4	3	5	3	4	3	5	4	3	4	4	4	1	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4
53	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5
54	3	4	3	2	4	4	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	5	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	4	4	3	2	3
55	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	3	2	2	2
56	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4
57	3	2	2	2	1	3	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	1	2	2	1	1	1	2	1	2	3	2	3	3	2
58	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3	4	2	2	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	1	4	2
59	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
60	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	1	2	1	1	1	2	3	1	3	3	1	2	1	3	1	1	2	3	2

Anexo 6: Evidencias fotográficas





Foto N.º 02: Explicando el procedimiento de la entrevista y los objetivos de la investigación.



Foto N.º 03: Realizando la entrevista al personal administrativo.



Foto N.º 04: Realizando la entrevista al encargado de los conductores.



Foto N.º 05: Verificación de las bombonas y estado situacional.



Foto N.º 06: Verificación de las cisternas.

Anexo 7: Informe de Turnitin al 28% de similitud



GuerraGutierrez_Tesis_Turnitin.docx

- Grupo - Julio Angeles
- Grupo - Julio Angeles
- Universidad Autónoma de Ica

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trnoid::3117:543290502

Fecha de entrega
27 dic 2025, 3:34 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
29 dic 2025, 8:58 a.m. GMT-5

Nombre del archivo
GuerraGutierrez_Tesis_Turnitin.docx

Tamaño del archivo
7.5 MB

101 páginas

19.302 palabras

106.850 caracteres






13% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el Informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

Fuentes principales

- 10%  Fuentes de Internet
- 4%  Publicaciones
- 9%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de Integridad

N.º de alertas de Integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 10% Fuentes de Internet
- 4% Publicaciones
- 9% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.autonoma.edu.pe	2%
2	Internet	www.repositorio.autonoma.edu.pe	1%
3	Internet	repositorio.utc.edu.ec	<1%
4	Internet	repositorio.upla.edu.pe	<1%
5	Internet	hdl.handle.net	<1%
6	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
7	Internet	repositorio.uss.edu.pe	<1%
8	Internet	repositorio.upsc.edu.pe	<1%
9	Internet	repositorio.undc.edu.pe	<1%
10	Internet	apirepositorio.unh.edu.pe	<1%
11	Internet	repositorio.continental.edu.pe	<1%

12	Trabajos entregados	Universidad Nacional de Cañete on 2023-11-08	<1%
13	Trabajos entregados	Universidad Nacional Federico Villarreal on 2025-06-17	<1%
14	Publicación	Lazo Llanco, Nelly. "Gestion de calidad y la fidelizacion de los clientes en la micro ...	<1%
15	Trabajos entregados	Escuela de Posgrado Newman on 2024-09-16	<1%
16	Trabajos entregados	Universidad Tecnologica del Peru on 2024-12-26	<1%
17	Trabajos entregados	Universidad Nacional de Cajamarca on 2025-09-28	<1%
18	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2019-01-10	<1%
19	Publicación	Carranza Lope, Belizabeth Virginia. "El comercio electrónico y su relación con la c...	<1%
20	Trabajos entregados	Universidad Alas Peruanas on 2023-07-06	<1%
21	Trabajos entregados	POSGRADO on 2025-09-13	<1%
22	Trabajos entregados	uncedu on 2024-11-22	<1%
23	Trabajos entregados	Universidad Católica de Santa María on 2025-12-11	<1%
24	Publicación	Rafael Romero-Carazas, Antony Paul Espiritu-Martinez, Katerine karen Gomez-Pe...	<1%
25	Publicación	Banda Choquenaira, Ronald. "Inteligencia emocional y gestión administrativa del...	<1%

26	Trabajos entregados	Universidad Privada del Norte on 2024-11-18	<1%
27	Trabajos entregados	Universidad Nacional de Cañete on 2024-09-17	<1%
28	Internet	repositorio.utelesup.edu.pe	<1%
29	Publicación	Aaron POPP. "State Beveridge Curve Shifts during the Great Recession", Journal o...	<1%
30	Publicación	Rueda Gómez, Julián Andrés. "Modelo Asociativo Entre Factores Predictores del D...	<1%
31	Trabajos entregados	Universidad Nacional Agraria de la Selva on 2025-12-18	<1%
32	Publicación	Apaza Castillo, Hilda Nicolasa. "Gestión emocional y gestión escolar en los directo...	<1%
33	Internet	repositorio.unh.edu.pe	<1%
34	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2025-12-09	<1%
35	Trabajos entregados	Universidad San Ignacio de Loyola on 2025-06-02	<1%
36	Trabajos entregados	Escuela de Posgrado Newman on 2024-09-16	<1%
37	Trabajos entregados	Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2024-10-04	<1%
38	Trabajos entregados	Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2025-06-14	<1%
39	Trabajos entregados	Universidad Autónoma de Ica on 2023-02-04	<1%

40	Trabajos entregados	
Universidad Privada San Juan Bautista on 2025-12-14		<1%
<hr/>		
41	Trabajos entregados	
Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez on 2024-07-11		<1%