



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Gestión administrativa y su efecto en la productividad laboral
trabajadores de centros de salud del distrito de Belén, Loreto,
2024**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública**

AUTORA:

Gonzales Gómez, Helsea Hessenia Yolanda (orcid.org/0009-0002-6744-0513)

ASESORES:

Mtro. Ruiz Barrera, Lázaro (orcid.org/0000-0002-3174-7321)

Mgtr. Sanchez Vasquez, Segundo Vicente (orcid.org/0000-0001-6882-6982)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2024



ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, RUIZ BARRERA LÁZARO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión administrativa y su efecto en la productividad laboral trabajadores de centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024", cuyo autor es GONZALES GÓMEZ HELSEA HESSENIA YOLANDA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 23 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
RUIZ BARRERA LÁZARO DNI: 17811921 ORCID: 0000-0002-3174-7321	Firmado electrónicamente por: RBARRERAL el 24- 07-2024 00:20:16

Código documento Trilce: TRI - 0831500



Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, GONZALES GÓMEZ HELSEA HESSENIA YOLANDA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión administrativa y su efecto en la productividad laboral trabajadores de centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda citatextual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro gradoacadémico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, nicopiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
HELSEA HESSENIA YOLANDA GONZALES GÓMEZ DNI: 73526318 ORCID: 0009-0002-6744-0513	Firmado electrónicamente por: HGONZALESGO24 el 23-07-2024 17:44:59

Código documento Trilce: TRI - 0831499

Dedicatoria

Con Amor y cariño, dedicó esta Tesis a Mi amado Hijo Gahel Milán Salas Gonzales, que me Inspira a seguir adelante y ser un ejemplo de progreso para su persona.

Así como también a mi Esposo Gabriel Salas Armas que con paciencia, amor y comprensión me brinde su apoyo incondicional para mi crecimiento profesional.

A mis preciados Padres, Jose Eduardo Gonzales Gómez y Yolanda Huaman Gómez por sus consejos y Sabiduría que me brindaron en cada momento.

Agradecimiento

A Dios por ser mi guía y por darme mucha fuerza y fortaleza para no rendirme y seguir adelante frente a los diversos percances que se presentaron durante la elaboración de mi tesis.

A la universidad César Vallejo, a todos los que conforman la plana docente de la escuela de Posgrado que brindaron sus conocimientos y su apoyo en mi crecimiento profesional.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	ii
Declaratoria de Originalidad del Autor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen.....	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA	17
III. RESULTADOS.....	24
IV. DISCUSIÓN	34
V. CONCLUSIONES	42
VI. RECOMENDACIONES	43
REFERENCIAS	44
Anexos	

Índice de tablas

<i>Tabla 1 Análisis descriptivo de la variable gestión administrativa.....</i>	<i>24</i>
<i>Tabla 2 Análisis descriptivo de las dimensiones de la variable independiente</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 3 Análisis descriptivo de la variable.....</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 4 Análisis descriptivo de las dimensiones de la variable dependiente</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 5 Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 6 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis general.....</i>	<i>29</i>
<i>Tabla 7 Prueba de ajuste y pseudo R cuadrado de las variables</i>	<i>29</i>
<i>Tabla 8 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis 1.....</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 9 Prueba de ajuste y pseudo R cuadrado de la primera dimensión</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 10 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis 2.....</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 11 Prueba de ajuste y pseudo R cuadrado de la segunda dimensión</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 12 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis 3.....</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 13 Prueba de ajuste y pseudo R cuadrado de la tercera dimensión</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 14 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis 4.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 15 Prueba de ajuste y pseudo R cuadrado de la cuarta dimensión</i>	<i>33</i>

Índice de figuras

Figura 1 Esquema de análisis de explicativo	18
---	----

Resumen

La investigación está alineada con el ODS 8 que se centra en promover el crecimiento económico inclusivo y el empleo decente, metas que están estrechamente relacionadas con una gestión administrativa eficiente; una gestión administrativa efectiva mejora la productividad laboral al optimizar los recursos. Se formuló como objetivo general determinar de qué manera la gestión administrativa influye en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024. El criterio metodológico que se utilizó fue tipo básica, con enfoque cuantitativo, un diseño no experimental con corte transversal, y un nivel explicativo. Se aplicó la encuesta como técnica, y como instrumento el cuestionario. La muestra estuvo conformada por 244 colaboradores de centro de salud. El resultado revela que, el 57,8% de los trabajadores consideran en un nivel alto la gestión administrativa; y el 52,9%, en un nivel regular a la productividad laboral. Se evidencia una influencia de la variable independiente sobre la variable dependiente sostenida con un el valor de significancia de 0.000, reforzada con un valor de Nagelkerke de 94.2%. Se concluyó, que la gestión administrativa influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud.

Palabras clave: *productividad laboral, gestión administrativa, productividad*

Abstract

The research is aligned with SDG 8, which focuses on promoting inclusive economic growth and decent employment, goals that are closely related to efficient administrative management; Effective administrative management improves work productivity by optimizing resources. The general objective was formulated to determine how administrative management influences the work productivity of workers in the health centers of the district of Belén, Loreto, 2024. The methodological criterion used was basic type, with a quantitative approach, a design non-experimental with cross section, and an explanatory level. The survey was applied as a technique, and the questionnaire as an instrument. The sample was made up of 244 health center employees. The result reveals that 57.8% of workers consider administrative management at a high level; and 52.9%, at a regular level of work productivity. An influence of the independent variable on the dependent variable is evident with a significance value of 0.000, reinforced with a Nagelkerke value of 94.2%. It was concluded that administrative management significantly influences the labor productivity of health center workers.

Keywords: *labor productivity, administrative management, productivity*

I. INTRODUCCIÓN

En un entorno complejo de calidad de la atención médica, los centros de salud comunitarios enfrentan desafíos importantes para brindar una atención óptima al paciente. La gestión administrativa (GA) deficiente en los centros de salud es una realidad que afecta la productividad laboral de manera significativa. Los procesos burocráticos excesivos como es a los trámites o procedimientos administrativos que requieren demasiada documentación, tiempo y recursos para llevarse a cabo, la falta de tecnología moderna, la escasez de recursos económicos, y la ausencia de personal profesional capacitado; contribuyen a retrasos en la atención al paciente y dificultan la coordinación. La gestión administrativa es fundamental para simplificar los trámites administrativos y mejorar la gestión de recursos para optimizar el rendimiento laboral en estos entornos críticos (Mesfin et al., 2020).

A nivel Internacional, en Inglaterra el control de calidad en base a la atención médica, la gestión administrativa es mucho más relevante, dado que se establecen estándares y procedimientos para maximizar la atención médica. Sin embargo, las instituciones todavía tienen un largo camino por recorrer para alcanzar estos estándares y satisfacer a los pacientes. La eficiencia y eficacia en los servicios son las principales prioridades para el centro médico. Sin embargo, se han identificado varias barreras para lograr estos objetivos. Estos problemas incluyen la falta de recursos humanos adecuados, equipos médicos modernos y el acceso limitado a medicamentos críticos (Haque, 2021).

La excepción es que las organizaciones de atención médica enfrentan desafíos en la gestión de datos y registros de atención médica, lo que explica que es difícil coordinar y realizar un seguimiento eficaz de los pacientes. Esta situación conduce a errores de medicación y falta de continuidad de la atención, lo que impacta negativamente en la salud y satisfacción del paciente. Explicó además que era importante tomar medidas concretas para cerrar estas brechas, como capacitar al personal en atención centrada en el niño. Implementar tecnología médica avanzada y mejorar los sistemas de gestión de documentos y datos médicos (Lee et al., 2020).

A nivel internacional, específicamente en Ecuador, la baja productividad laboral en centros de salud enfrenta desafíos multifacéticos, desde la sobrecarga de trabajo hasta la falta de recursos y tecnología obsoleta. Estos problemas pueden llevar a una atención menos eficiente y afectar la calidad del servicio médico. Además, la falta de motivación y satisfacción laboral entre el personal también contribuye a esta problemática. Abordar estos desafíos requerirá estrategias integrales que aborden tanto las condiciones laborales como el bienestar emocional de los trabajadores de la salud (Nuñez et al., 2022).

En el ámbito nacional, la gestión administrativa y la productividad en los centros de salud comunitarios es un tema importante, con muchos desafíos y oportunidades de mejora. En Lima, los centros médicos a menudo adolecen de infraestructura, recursos humanos y acceso limitados a la última tecnología médica. Del mismo modo, la falta de trabajadores sanitarios cualificados y competentes es uno de los mayores obstáculos que impacta directamente en la productividad laboral. Esto puede provocar tiempos de espera más prolongados para el tratamiento, atención apresurada y tratamiento fragmentado, lo que puede reducir la eficacia del tratamiento (Leslie et al., 2021).

Asimismo, en las regiones de la zona andina del país, como Apurímac, Pasco, Junín; la insuficiencia de medicamentos vitales y equipamiento médico continúa siendo una preocupación arraigada en numerosos centros de atención médica en toda la nación, lo cual restringe su habilidad para ofrecer un abanico completo de servicios y una atención de alta calidad a los trabajadores de la salud. Esta problemática se intensifica en las áreas rurales, donde el acceso a los servicios sanitarios ya está notablemente restringido, exacerbando la brecha en la atención médica disponible para la población (Villarreal et al., 2021).

Esta carencia de recursos básicos no sólo impacta la eficacia de la atención médica, sino que también incide en la carga laboral, quienes enfrentan desafíos adicionales al tratar de brindar servicios de calidad en condiciones precarias. Para superar este obstáculo, es imperativo implementar políticas y estrategias que garanticen un suministro constante de medicamentos y equipamiento, especialmente en áreas remotas y desatendidas, fortaleciendo los centros de salud

para ofrecer una atención integral y efectiva a toda la población (Villarreal et al., 2021).

En el Perú, la gestión de registros y datos de salud representa un auténtico reto, caracterizado por sistemas a menudo desactualizados o poco eficientes, lo que supone un obstáculo para la sincronización entre los diversos niveles de atención y de servicios médicos. Sin embargo, a pesar de estas dificultades, se observan iniciativas tanto gubernamentales como no gubernamentales orientadas a elevar el nivel de la calidad y la productividad en las entidades de salud. Estas iniciativas abarcan la formación para el personal sanitario hasta la adquisición de tecnología médica de última generación y la promoción de estándares de control de calidad en los establecimientos de salud (Leslie et al., 2021).

A nivel local, en Loreto, el escenario de gestión administrativa en el ámbito sanitario local es complejo, requiriendo un enfoque integral que abarque desde la actualización de sistemas informáticos hasta la optimización de procesos y la capacitación continua del personal. Además, es necesario fomentar la colaboración interinstitucional y la adopción de prácticas innovadoras para potenciar la eficiencia y la efectividad en la atención médica. Se evidencia la ausencia de estrategias adecuadas para garantizar que los recursos disponibles se gestionen de manera óptima y se traduzcan en beneficios tangibles para la población, mejorando así la calidad de salud.

Dado el contexto observado, se planteó como problema principal: ¿De qué manera influye la gestión administrativa en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024?; de donde derivan los siguientes problemas específicos: a) ¿De qué manera influye la planificación en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024?, b) ¿De qué manera influye la organización en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024? y c) ¿De qué manera influye la dirección en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024? d) ¿De qué manera influye el control en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024?

Esta investigación se justificó teóricamente ya que requiere la comprensión de los fundamentos teóricos asociados a las variables. Una revisión de la literatura permite incorporar esta investigación a las teorías actuales de la calidad de la salud. Tiene justificación práctica, ya que tiene como objetivo proporcionar una solución concreta a los desafíos que enfrenta el establecimiento de salud en cuestión. Los resultados proporcionados brindan recomendaciones específicas para mejorar los procesos de atención, implementar cambios de gestión y optimizar recursos, contribuyendo así a la eficiencia la atención médica de los usuarios, gracias a la productividad de los colaboradores de la salud. Se justifica metodológicamente porque se centra en mejorar el uso de métodos apropiados para realizar investigaciones, de modo que otros investigadores puedan abordar plenamente la complejidad de los temas estudiados.

Se justifica socialmente, dado que el estudio es crucial para mejorar el bienestar de la salud. Al comprender y abordar los desafíos en la gestión administrativa, se pueden implementar cambios efectivos que optimicen los recursos y promuevan un entorno de trabajo más efectivo y satisfactorio para el equipo de salud.

El objetivo general de la investigación se definió de la siguiente forma: Determinar de qué manera la gestión administrativa influye en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024; de donde derivan los siguientes objetivos específicos: a) Determinar de qué manera la planificación influye en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024, b) Determinar de qué manera la organización influye en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024 y c) Determinar de qué manera la dirección influye en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024, d) Determinar de qué manera influye el control en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024.

En esta parte se presentan los estudios anteriores identificados, relacionados con el tema de investigación:

En el ámbito internacional, se consideró el estudio llevado a cabo en Nigeria por Edo e Iweala (2024) donde se planteó como objetivo principal el análisis de la competencia administrativa y la productividad laboral de los docentes en escuelas de educación superior. El enfoque metodológico adoptado fue cuantitativo, con un alcance explicativo. Se utilizó un cuestionario aplicado a 414 colaboradores. Obtuvieron como resultado, que la competencia administrativa resulta fundamentalmente esencial en la gestión de las instalaciones, garantizando la productividad. Se concluyó que la competencia administrativa es esencial en los directivos para mejorar la productividad laboral de los docentes mediante una gestión efectiva de los recursos académicos.

El estudio realizado en Irán por Arallooyekouchak y Safaei (2023) donde se formuló como objetivo investigar el efecto de las estrategias de gestión administrativa en el desempeño laboral de la Universidad Islámica de Azad (UAI). Se utilizó un enfoque metodológico cuantitativo, con un alcance explicativo. Se administró un cuestionario a 200 empleados administrativos del departamento de electrónica de la IAU. Como resultado, se encontró que la implementación de estrategias de gestión administrativa influye en el desempeño laboral y el empoderamiento de los empleados de la IAU. Concluyen que la gestión administrativa contribuye al empoderamiento de los empleados, lo que significa que se sienten más capacitados y motivados para asumir responsabilidades.

Además, se consideró el estudio realizado en Afganistán por Musammem (2022), cuyo objetivo fue examinar las prácticas de gestión en relación con la productividad laboral administrativa en una entidad gubernamental. El enfoque metodológico utilizado fue cuantitativo, con un alcance correlacional-causal. Se seleccionó una muestra de 40 personas de una población total de 50 empleados, empleando un cuestionario. Lo que le permitió obtener como resultado que la gestión administrativa - participativa ha tenido un impacto en la calidad del trabajo. Se concluye que el enfoque ha contribuido a mejorar el desempeño del personal administrativo, fomentando la cooperación y la motivación entre los empleados para alcanzar los objetivos institucionales.

De igual manera, se incluyó el estudio realizado en Quevedo, Ecuador, por Nuñez y colaboradores (2022), cuyo objetivo fue analizar la gestión administrativa-operativa en la productividad de una entidad. Bajo un criterio metodológico cuantitativo, con alcance explicativo, con la técnica de la encuesta a un total de 185 colaboradores. Obtuvo como resultado que, existe entre las variables de una entidad. Se concluye que, la gestión administrativa se ha demostrado como un factor clave para potenciar la productividad de los empleados. Esto se traduce en una mayor sensación de competencia y motivación para asumir sus responsabilidades de manera efectiva.

Por último, el estudio realizado en Jordania por Haddad y Alafi (2021) donde se formuló como objetivo identificar el impacto del control administrativo en el desempeño. Para lograr este objetivo, se adoptó un enfoque correlacional-causal, seleccionando una muestra estratificada proporcional de 252 trabajadores dentro de los niveles administrativos superior, medio e inferior. Se les administró un cuestionario elaborado por el investigador. Los resultados revelaron un impacto estadísticamente significativo del control administrativo sobre el desempeño de los trabajadores en términos de calidad. Concluyen que existe un impacto del control administrativo, así como su importancia en la optimización del desempeño laboral.

En el ámbito nacional, se tomó en cuenta el estudio realizado en la ciudad de Chochorco por Benites y Sagástegui (2023), cuyo objetivo fue analizar la gestión administrativa y los conflictos laborales en una entidad estatal. Se empleó un enfoque metodológico cuantitativo, con un alcance correlacional-causal. Los resultados revelaron, que la gestión administrativa y los conflictos laborales tienen un nivel de significancia de por medio. Existe influencia de las variables en una entidad estatal. En conclusión, se analizó y comprobó la hipótesis, que existe efecto significativo de la gestión administrativa y el clima laboral.

Asimismo, en Chincha por Chumpén (2022) enfocado en explorar la gestión administrativa en la productividad laboral en la Clínica de Chincha. Utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño explicativo para analizar los datos recopilados; con 80 colaboradores como muestra; la técnica de la encuesta. Obtuvo como resultados que los colaboradores perciben la Gestión Administrativa como buena en un 80.0%, lo cual es positivo para la organización. En cuanto a la Productividad

Laboral, el 100% la consideró buena, lo que es alentador. Concluye que se evidencia una influencia entre las variables, según la perspectiva de los de los empleados en la clínica.

La investigación en Moquegua por Arroyo et al (2021) se propuso como objetivo determinar cómo una gestión administrativa efectiva influye en el rendimiento laboral de los empleados de una entidad gubernamental de la región. Se utilizó un enfoque metodológico cuantitativo con un diseño correlacional-causal. La muestra incluyó a 34 colaboradores, se utilizaron cuestionarios específicos para medir el rendimiento laboral y la eficiencia administrativa. Los resultados, demostraron una influencia significativa del 79.3% de la gestión administrativa efectiva en rendimiento en el trabajo de los empleados. Concluye que la gestión administrativa se considera un factor determinante para impulsar el rendimiento en el trabajo de los empleados; lo cual establece una clara influencia significativa.

Asimismo, Vergaray et al., (2021) se centró en examinar la gestión administrativa y el clima laboral en el gobierno local. Se empleó un enfoque cuantitativo, correlacional-causal. La muestra estudiada comprendió a 96 colaboradores. Obtuvo Los resultados mostraron una influencia significativa y positiva entre las variables estudiadas, lo que significa que un aumento en el nivel de gestión administrativa se asocia con un mejor desempeño laboral. Como conclusión, se determinó que la gestión administrativa tiene un impacto notable en el clima laboral del gobierno local, afectando tanto la eficiencia y productividad como la satisfacción de los empleados.

Asimismo, Guzman et al., (2020) plantearon como objetivo evaluar el impacto de la gestión administrativa en el desempeño laboral de las compañías de seguros en el Perú. El enfoque metodológico utilizado fue cuantitativo., correlacional; aplicando cuestionario a los colaboradores de cuatro compañías de seguros de diferentes regiones. Los resultados indican que la atención al cliente (CSE) mediante la transformación digital resalto significativamente en el desempeño de las actividades por parte de los trabajadores en compañías aseguradoras en Perú ($p \leq 0.05$). Sin embargo, no se encontró un impacto en el comportamiento contraproducente. Se concluyó que la combinación de la experiencia en atención al cliente, las habilidades de los colaboradores y los

procesos de modernización administrativa contribuyen al rendimiento y contexto laboral en estas empresas.

Finalmente, se tomó en cuenta el estudio realizado por Fasabi y Bardales (2020), determinaron de qué manera la gestión administrativa puede mejorar el desempeño laboral. El estudio empleó un enfoque metodológico cuantitativo, con un alcance explicativo. Se utilizó la encuesta en la entidad gubernamental. Se evidenció que el gobierno local se enfrentaba a dificultades en su gestión, por lo cual las estrategias de gestión como la planificación, involucramiento directivo aumenta el desempeño laboral en la entidad gubernamental. Concluyó que una gestión administrativa eficiente es actor clave en la mejora del rendimiento laboral.

Por consiguiente, en base al concepto de “gestión administrativa” es el conjunto de acciones y procedimientos desarrollados dentro de una entidad para planificar, estructurar, liderar y supervisar los recursos disponibles (Chiavenato, 2019). Este concepto abarca áreas como la gestión de actividades entre los diferentes departamentos. La gestión administrativa establece el desarrollo políticas, procedimientos y sistemas que permitan optimizar el funcionamiento de la organización y mejorar su desempeño a largo plazo (Chiavenato, 2019).

La gestión administrativa es esencial en la eficiencia operativa, la rentabilidad y la competitividad de una entidad gubernamental. Los gerentes y líderes deben tener habilidades sólidas en áreas como la planificación, la gestión financiera para garantizar una gestión administrativa efectiva, Además, la gestión administrativa moderna también incorpora aspectos relacionados con la sostenibilidad ambiental y la innovación, reflejando la complejidad y la diversidad de desafíos (Bautista, 2021).

Las dimensiones relacionadas a las variables establecidas por Chiavenato, se consideró la dimensión “Planificación” implica el proceso de establecer objetivos claros y específicos, así como optimizar recursos de manera eficiente y efectiva. Esto incluye la elaboración de planes detallados que definen los pasos necesarios para alcanzar los objetivos, la evaluación de riesgos y la asignación adecuada de recursos financieros, humanos y tecnológicos para ejecutar las acciones planificadas. La planificación también implica la anticipación de cambios en el

entorno empresarial, lo que permite a la organización adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias y mantener su competitividad y viabilidad en el mercado. Además, una planificación eficaz fomenta una visión a largo plazo, ayudando a la organización a identificar y aprovechar oportunidades estratégicas para el crecimiento y desarrollo sostenido (Chiavenato, 2019).

También abarca la fusión de sistemas de monitoreo y control que permiten evaluar continuamente el progreso hacia los objetivos establecidos. Esta dimensión no solo implica la elaboración de planes detallados y la asignación de recursos, sino también la implementación de mecanismos de retroalimentación que faciliten ajustes en tiempo real en respuesta a imprevistos. La planificación efectiva requiere una colaboración transversal dentro de la organización, asegurando que todos los departamentos estén alineados con las metas estratégicas y participen activamente en la ejecución del plan y adaptarse a renovaciones del mercado, fortaleciendo su posición competitiva y asegurando un desarrollo sostenible (Chiavenato, 2019).

La dimensión “Organización” se refiere a la estructuración efectiva de los recursos disponibles dentro de la organización para optimizar su funcionamiento. Esto incluye la creación de una estructura organizacional adecuada que establezca jerarquías y líneas de autoridad claras, facilitando la responsabilidad en todos los niveles de la entidad. Además, implica la elaboración de políticas y procedimientos que guíen las actividades diarias y aseguren la coherencia en la ejecución de tareas. Una buena organización no solo mejora la colaboración entre los equipos de trabajo, sino que también reduce la duplicación de esfuerzos, minimizando los costos operativos y mejorando la eficiencia en la entidad. Asimismo, una estructura bien organizada promueve la innovación y la adaptabilidad en desafíos del entorno (Chiavenato, 2019).

En esa misma línea, la creación de plataformas colaborativas y la definición de canales de comunicación claros son esenciales para garantizar que la información crítica se comparta de manera eficiente y oportuna. Además, una organización bien estructurada debe incluir mecanismos de evaluación del desempeño y retroalimentación que permitan ajustar procesos y estructuras según las necesidades emergentes a cambios en el entorno y aprovechar nuevas

oportunidades depende en gran medida de una estructura flexible y bien organizada, que soporte el crecimiento y la innovación continua (Chiavenato, 2019).

La dimensión “dirección” se centra en la implementación de estrategias efectivas de motivación y reconocimiento para guiar a los empleados hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Los líderes en la gestión administrativa deben poseer habilidades de liderazgo que les permitan inspirar y motivar a sus equipos, fomentando un ambiente de trabajo productivo y positivo. Esto incluye la toma de decisiones acertadas que alinean las acciones de los empleados con la visión y misión de la entidad, así como el establecimiento de una comunicación clara y abierta que facilite el flujo de información y la colaboración. La dirección efectiva también implica el desarrollo de un clima organizacional donde los colaboradores sean reconocidos por sus contribuciones, lo que a su vez aumenta su compromiso y desempeño (Chiavenato, 2019).

Además, incluye la capacidad de los líderes para gestionar el cambio y enfrentar desafíos organizacionales mediante una visión estratégica y una comunicación efectiva. Esto implica el uso de técnicas de liderazgo adaptativas para abordar situaciones imprevistas y motivar a los equipos en tiempos de incertidumbre. La implementación de programas de desarrollo profesional y capacitación continua para los empleados es fundamental para alinear sus habilidades y competencias con los objetivos organizacionales. Además, la creación de sistemas de retroalimentación constructiva y la promoción de un entorno inclusivo y equitativo contribuyen a fortalecer el compromiso de los colaboradores y a mejorar su desempeño general. Una dirección sólida también se refleja en la capacidad de reconocer y celebrar los logros individuales y colectivos, reforzando así la motivación y el sentido de pertenencia en la organización (Chiavenato, 2019).

La dimensión “Control” se refiere al proceso de monitoreo continuo, evaluación y corrección de los resultados. Esto implica la definición de indicadores de desempeño clave que permitan medir el progreso y la eficacia de las acciones implementadas. La recolección y análisis de datos son fundamentales para comparar los resultados reales con las metas previstas y detectar cualquier desviación que pueda surgir. Además, el control incluye la implementación de

acciones correctivas necesarias para ajustar los procesos. Un sistema de control robusto ayuda a identificar y prevenir riesgos, mejorar continuamente los procesos y garantizar que la organización opere de manera óptima y alineada con sus objetivos estratégicos (Chiavenato, 2019).

Igualmente abarca la integración de tecnologías de información avanzadas para el seguimiento en tiempo real del desempeño organizacional. La recopilación de datos y el uso de herramientas analíticas permiten una evaluación más precisa y oportuna de los indicadores de desempeño. Además, el proceso de control incluye la revisión periódica de los procedimientos y políticas para asegurar su relevancia y efectividad frente a cambios en el entorno o en los objetivos organizacionales. La comunicación efectiva de los resultados y las acciones correctivas a todos los niveles de la organización es crucial para mantener la alineación y la transparencia. Un enfoque proactivo en el control no solo asegura el cumplimiento de las metas, sino que también facilita la identificación temprana de oportunidades de mejora y la adaptación a nuevas condiciones del mercado (Chiavenato, 2019).

Por otro lado, se considera la teoría relacionada con la variable “gestión administrativa”; Teoría de la Eficiencia Organizativa, que postula que una gestión administrativa efectiva se traduce en una organización eficiente. Según esta perspectiva, una adecuada gestión en una empresa contribuye a maximizar la productividad y minimizar los costos (Fligstein, 2021). La gestión administrativa eficiente se refleja en procesos optimizados, toma de decisiones acertadas y una coordinación efectiva de la organización. Esta teoría enfatiza la importancia de implementar sistemas y herramientas de gestión que mejoren la entidad en su entorno (Musheke y Phiri, 2021).

Teoría de la Administración Científica, de Frederick Taylor, donde establece que la eficiencia se alcanza con el estudio y la optimización de los procesos de trabajo y la capacitación de los empleados (Upadhyay y Opoku-Agyeman, 2020). La administración científica busca eliminar el derroche de tiempo y recursos a través de la especialización de tareas, la aplicación de incentivos salariales y la supervisión directa de la producción. Esta teoría influyó significativamente en el desarrollo de prácticas modernas de gestión, como la ingeniería industrial y la mejora continua de procesos (Onah et al., 2020).

Teoría de la Contingencia Administrativa; sostiene que no hay una única perspectiva o método universalmente efectivo para la gestión administrativa, ya que las estrategias óptimas varían según la entidad (Araral, 2020). Según este enfoque, los gerentes deben adaptar sus estrategias y métodos de gestión a las condiciones internas y externas que enfrenta la empresa, como el entorno económico, la tecnología disponible, y la competencia del mercado. La gestión administrativa contingente se basa en la flexibilidad, la capacidad de anticipación a los cambios para asegurar el éxito a largo plazo (Csaszar y Ostler, 2020).

En base al concepto “productividad laboral” mide la eficiencia y efectividad con la que los trabajadores utilizan sus recursos y habilidades para generar resultados en un periodo determinado. Se relaciona directamente con los servicios que un empleado o equipo puede generar en cuanto a los recursos invertidos, como tiempo, energía y materiales (Momade et al., 2021). Una alta productividad laboral no solo se evidencia en el volumen de trabajo completado, sino también en la capacidad para adaptarse a los desafíos del entorno de trabajo (Hamilton et al., 2021).

Para mejorar la productividad laboral, es fundamental implementar estrategias que optimicen el uso de recursos, como la capacitación continua, la asignación adecuada de tareas según las habilidades de cada trabajador, el uso eficiente de la tecnología y la gestión eficaz del tiempo (Deng et al., 2019). Además, fomentar un ambiente colaborativo puede aumentar el compromiso de los colaboradores, lo que a su vez se traduce en una mayor productividad y un mejor desempeño organizacional en general (Barra et al., 2022).

En las dimensiones con esta variable establecidas por Momade; se consideró, a la La dimensión “Eficiencia en el uso de recursos” implica la optimización en la utilización de tiempo, habilidades y herramientas disponibles para maximizar la producción o el rendimiento de un empleado o equipo. Esto significa identificar y eliminar actividades que no agregan valor, minimizando los tiempos muertos y asegurando que cada recurso se utilice de manera óptima (Momade et al., 2021).

La eficiencia también se relaciona con la implementación de prácticas y tecnologías que mejoren la productividad sin aumentar significativamente los costos. Además, fomenta una cultura de mejora continua, donde los procesos se revisan y ajustan regularmente para alcanzar niveles más altos de desempeño. Un enfoque en la eficiencia puede llevar a una reducción en los desperdicios, una mejor asignación de tareas según las habilidades para responder a las exigencias del mercado de forma ágil y efectiva (Momade et al., 2021).

Asimismo, incluye la implementación de prácticas de gestión que promuevan la innovación en los procesos. Esto implica la adopción de tecnologías y metodologías. La evaluación regular de los recursos en el uso eficiente de herramientas y técnicas son cruciales para mantener altos niveles de rendimiento. Además, fomentar una cultura de responsabilidad y ahorro en el uso de recursos puede contribuir significativamente a la reducción de costos operativos y a la maximización del valor agregado. La eficiencia también requiere la identificación y aplicación para mejorar continuamente (Momade et al., 2021).

La dimensión “Calidad del trabajo” no se trata solo de la cantidad de tareas completadas, sino también de la excelencia en la ejecución de estas tareas. La calidad se refiere a la precisión, fiabilidad y satisfacción de los resultados obtenidos. Los empleados productivos no solo son rápidos, sino que también mantienen altos estándares de calidad en su desempeño, lo que contribuye a la reputación de la empresa, la fidelización de clientes y la reducción de costos por retrabajos o errores (Momade et al., 2021). Mantener altos niveles de calidad implica establecer y seguir procedimientos rigurosos, realizar controles de calidad y fomentar una cultura donde la atención y la perfección sean valores centrales. Un compromiso con la calidad asegura que los productos o servicios ofrecidos superen las expectativas, fortaleciendo así la competitiva de la entidad (Momade et al., 2021).

Y también abarca la implementación de sistemas de retroalimentación y evaluación continua para identificar oportunidades de mejora y asegurar la coherencia en los resultados. La adopción de estándares internacionales y certificaciones de calidad puede proporcionar un marco estructurado para medir y mantener la excelencia. Además, es crucial invertir en la integración de herramientas de gestión de calidad, como análisis de defectos y auditorías internas.

Un enfoque integral hacia la calidad no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también optimiza los procesos internos, elevando la competitividad y la sostenibilidad de la organización (Momade et al., 2021).

La dimensión “Innovación y creatividad” se relaciona con la capacidad de los empleados para generar ideas nuevas, soluciones creativas y mejoras innovadoras en sus áreas de trabajo. La innovación y la creatividad son motores importantes de la productividad a largo plazo (Momade et al., 2021). Crear un ambiente que fomente el pensamiento innovador entre los empleados es fundamental para impulsar el crecimiento de la entidad en un entorno cambiante y competitivo. Esto implica no solo la implementación de nuevas tecnologías o procesos, sino también la adopción de una mentalidad abierta al cambio y la experimentación. Fomentar la creatividad puede incluir proporcionar tiempo y recursos para la exploración de nuevas ideas, reconocer y premiar las contribuciones innovadoras y establecer canales para que las ideas fluyan libremente a través de la organización. Una cultura de innovación constante permite a la organización adaptarse y prosperar ante los desafíos y oportunidades emergentes (Momade et al., 2021).

Adicionalmente, implica la creación de redes de colaboración y la integración de equipos multidisciplinarios que faciliten el intercambio de ideas y perspectivas diversas. La creación de espacios físicos y virtuales dedicados a la colaboración y al pensamiento creativo puede estimular el surgimiento de nuevas soluciones y enfoques. Además, la implementación de metodologías ágiles y técnicas de design thinking puede ayudar a acelerar el proceso de innovación y a probar nuevas ideas de manera más efectiva. Es esencial que la dirección fomente una cultura de experimentación controlada, donde los fracasos se vean como oportunidades de aprendizaje y no como obstáculos. La inversión en formación continua y en recursos tecnológicos que apoyen la creatividad también es clave para mantener a la organización a la vanguardia en su industria (Momade et al., 2021).

En relación con las teorías sobre productividad laboral, se tomó en cuenta la teoría de la Motivación Intrínseca, según esta teoría, la productividad laboral está conectada con la motivación intrínseca de los empleados, es decir, el impulso interno y personal que surge al realizar una tarea por el simple placer de hacerla (Fishbach y Woolley, 2022). Esta teoría postula que cuando los trabajadores

encuentran significado, desafío y autonomía en sus labores, se vuelve más comprometidos en alcanzar altos niveles de productividad (Swiatczak, 2021). La satisfacción derivada de la realización de tareas interesantes y estimulantes puede llevar a un mayor rendimiento, creatividad y persistencia en la búsqueda de objetivos laborales, lo que a su vez beneficia a la organización al incrementar su calidad del trabajo realizado (Ryan y Deci, 2020).

La teoría de la Administración por Objetivos (APO), se centra en la importancia de establecer objetivos claros, medibles y alcanzables para mejorar la productividad laboral. Según la APO, al involucrar a los empleados en la definición de metas y objetivos específicos, se crea un sentido de responsabilidad y compromiso que motiva a los trabajadores a esforzarse por alcanzar dichos objetivos (Rahman et al., 2020). Además, la APO enfatiza la importancia de proporcionar retroalimentación constante y reconocimiento por los logros alcanzados, lo que refuerza la motivación y la dedicación de los empleados hacia el cumplimiento de las metas establecidas (Muthmainnah et al., 2021). Esta teoría busca alinear los esfuerzos individuales y colectivos con los objetivos institucionales y el desempeño global de la empresa (Stentoft et al., 2021).

Dentro del marco de las corrientes filosóficas educativas, se consideró fundamental incorporar la filosofía humanista. Esta corriente filosófica hizo hincapié en la importancia de construir relaciones basadas en el respeto mutuo. Dentro del entorno de los centros de salud, el humanismo adquirió una relevancia notable al ofrecer un marco para entender y mejorar las interacciones entre pacientes, y personal de salud, orientándose hacia una atención más ética y empática (Wentzer y Mattingly, 2018).

Este enfoque buscó promover la resolución pacífica de conflictos, lo cual contribuyó a crear un ambiente más armonioso y colaborativo dentro de las instituciones de salud, facilitando así un mejor funcionamiento del sistema en su conjunto (Tolstova y Levasheva, 2019).

Se prioriza la formación continua y el desarrollo profesional del personal, con el objetivo de mejorar sus habilidades y promover su bienestar integral. Estas acciones no solo mejoraron la convivencia y el ambiente laboral en los centros de

salud, sino que también se fortaleció la legitimidad y la confianza en las políticas administrativas adoptadas, generando un mayor compromiso y satisfacción tanto en los trabajadores como en los usuarios del sistema de salud (Thibault, 2019).

Tras examinar los antecedentes, se estableció la siguiente hipótesis general: La gestión administrativa influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024; como hipótesis específicas: a) La planificación influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024, b) La organización influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024; c) La dirección influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024, y d) El control influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024.

II. METODOLOGÍA

La investigación se clasificó como básica, orientada a la obtención de conocimiento fundamental y teórico sin buscar aplicaciones prácticas inmediatas. Su objetivo principal es expandir el entendimiento en un área específica del saber (OECD, 2018). Se distingue por su carácter exploratorio, explicativo y descriptivo, enfocándose en desentrañar los mecanismos y motivos subyacentes de los fenómenos investigados. La investigación básica desempeña un papel esencial para establecer los cimientos en las investigaciones prácticas en el futuro (OECD, 2018).

El enfoque fue cuantitativo, lo que permitió medir y analizar de manera objetiva. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) se caracteriza por la recolección de datos numéricos y la utilización de técnicas estadísticas para establecer patrones y tendencias. En este caso, se emplean cuestionarios estructurados dirigido a trabajadores respecto a la eficiencia de las prácticas administrativas y su impacto en el rendimiento laboral. Los resultados obtenidos se analizaron mediante métodos estadísticos, lo que permitió realizar inferencias sobre la población estudiada y cuantificar las variaciones en la productividad en función de diferentes variables administrativas.

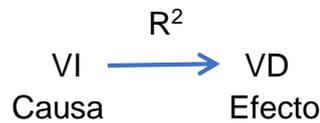
El diseño de la investigación adoptado fue no experimental, lo que implica que los investigadores no manipulan las variables. Según Sánchez et al. (2018) se utiliza cuando se busca observar y analizar fenómenos tal como ocurren en su entorno natural, sin intervención directa. Al no alterar las condiciones normales de trabajo, se logró obtener una visión realista y detallada de cómo las estrategias administrativas influían en el desempeño de los trabajadores, sin sesgos inducidos por manipulaciones experimentales.

Se aplicó un nivel de investigación explicativo, cuyo objetivo principal fue identificar las causas y efectos. Según Montes et al. (2022) indican que el nivel explicativo busca no solo describir los fenómenos, sino también comprender las razones detrás de ellos y establecer relaciones causales. Se centró en explicar cómo diferentes aspectos de la gestión, como la planificación, la organización, y el control, afectaban directamente el rendimiento de los empleados en los centros de salud. Se emplearon análisis estadísticos avanzados para determinar la magnitud

y dirección de estas relaciones, proporcionando una comprensión profunda del estudio.

Figura 1

Esquema de análisis de explicativo



VI: Gestión administrativa

VD: Productividad Laboral

R²: Coeficiente de determinación

La definición conceptual de la variable "gestión administrativa" se refiere al conjunto de acciones y procedimientos llevados a cabo dentro de una entidad para planificar, estructurar, liderar y supervisar los recursos disponibles, con el objetivo de alcanzar las metas previamente establecidas (Chiavenato, 2019). Por otro lado, la definición operacional se enfoca en medir la gestión administrativa a través de varias dimensiones. La dimensión de planificación se evalúa mediante indicadores que incluyen la fijación de objetivos y metas claras, así como el establecimiento de políticas eficientes. La dimensión de organización se mide a través de la articulación de la división del trabajo en las áreas y la coordinación oportuna. En cuanto a la dimensión de dirección, se consideran indicadores como la comunicación precisa y clara y el desarrollo del liderazgo directivo. Finalmente, la dimensión de control se evalúa con base en la supervisión constante y la provisión de información transparente y oportuna. y en base a la escala de likert [5. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 3. Indeciso 2. En desacuerdo 1. Totalmente en desacuerdo]. Con una escala de medición ordinal.

En cuanto a la definición conceptual de la variable "productividad laboral", esta se refiere a la medida en que los trabajadores utilizan de manera eficiente y efectiva sus recursos y habilidades para alcanzar resultados en un periodo específico (Momade et al., 2021). La definición operacional se centra en evaluar la productividad laboral a través de diferentes dimensiones. La primera dimensión, que es la eficiencia en el uso de recursos, se mide con indicadores como la capacidad de desarrollar actividades de manera eficiente. La segunda dimensión,

la calidad del trabajo, se evalúa mediante indicadores tales como el cumplimiento de objetivos y metas programadas, así como la responsabilidad mostrada en las tareas. Finalmente, la tercera dimensión, que abarca la innovación y creatividad, se mide a través de indicadores como la generación de ideas nuevas y soluciones creativas. Y en base a la escala de likert [5. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 3. Indeciso 2. En desacuerdo 1. Totalmente en desacuerdo]. Con una escala de medición ordinal.

La población del estudio se definió como el conjunto de trabajadores de centros de salud, abarcando diversos roles y niveles jerárquicos. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la población en una investigación se refiere a individuos o casos que comparten características específicas. La selección de una población diversa permitió una comparación exhaustiva de las percepciones y experiencias en relación con las prácticas de gestión y su impacto en el desempeño laboral.

En este estudio, la población fue compuesta por 665 trabajadores de los centros de salud en el distrito de Belén, Loreto, durante el año 2024. Como criterio de inclusión, se considerarán los trabajadores actuales de los centros de salud en dicho distrito. Por otro lado, se aplicará un criterio de exclusión que no incluirá a los trabajadores que se integran por primera vez a los centros de salud del distrito de Belén.

La muestra es una parte representativa de la población seleccionada para llevar a cabo el proceso investigativo. Se elige cuidadosamente y de forma aleatoria para asegurar que refleje con precisión a la población estudiada (Sanchez et al., 2018). Por lo tanto, se utilizaron los siguientes parámetros: un nivel de confianza del 95%, correspondiente a un valor Z de 1.96, una proporción esperada de éxito (P) del 50%, y una proporción de fracaso (Q) también del 50%. Además, se consideró un margen de error (E) del 5%. Con estos datos, el cálculo arrojó un tamaño muestral (M) de 244 participantes.

Además, se empleó la técnica de encuesta, que, según Montes et al. (2022), se utiliza para recolectar información y datos mediante preguntas estructuradas administradas de manera estandarizada. Las encuestas facilitan la obtención de

datos cuantitativos, ofreciendo información clave sobre la población estudiada y apoyando la toma de decisiones fundamentadas.

En el desarrollo del estudio, se utilizó el cuestionario como instrumento principal de recolección de datos. Montes et al. (2022) señalaron que los cuestionarios son herramientas efectivas para recopilar información de un gran número de participantes de manera estructurada y sistemática. En este estudio, los cuestionarios fueron diseñados para medir diversas dimensiones de la gestión administrativa y su percepción por parte de los trabajadores. Se incluyeron preguntas cerradas para evaluar aspectos específicos de la planificación, organización, y control administrativo, así como preguntas abiertas que permitieron a los encuestados expresar sus opiniones y experiencias de manera más detallada. La estructuración del cuestionario permitió obtener datos cuantitativos que fueron esenciales para el análisis estadístico posterior. Las fichas técnicas detalladas de los cuestionarios se encuentran en el Anexo 8.

Según Bernal (2010), la validez de un instrumento de medición se refiere a la capacidad del mismo para medir de manera precisa lo que se propone medir. En esta investigación, se realizaron pruebas de validez de contenido para asegurar que las preguntas del cuestionario reflejaran adecuadamente los conceptos clave de la GA y la productividad laboral. Se consultó a un panel de expertos para revisar y ajustar las preguntas, garantizando que fueran claras y pertinentes. Además, se llevó a cabo una prueba piloto con una muestra pequeña de la población objetivo, lo cual permitió identificar y corregir posibles ambigüedades o errores en el cuestionario. Estas medidas aseguraron que el instrumento utilizado capturara con precisión las percepciones y experiencias de los participantes.

Para asegurar la validez, se recurrirá al juicio de expertos, quienes evaluarán el cuestionario para garantizar que las preguntas efectivamente midan las variables de interés y que las conclusiones derivadas sean válidas; mediante los profesionales, Sylvia Esther Bazán Rezkalah: Magíster en Gestión Pública; Wilmer Reaño Sanchez: Magíster en Gestión Pública, Anabel Aranibar Molina: Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad, cuya evaluación fue Aceptable - Aplicable.

Por otro lado, Hernández y Mendoza (2018) definieron la confiabilidad de un instrumento como la consistencia de los resultados que se obtienen al aplicarlo en diferentes ocasiones o bajo distintas circunstancias. En el estudio, se emplearon técnicas estadísticas como el coeficiente alfa de Cronbach, lo cual es un indicador clave de confiabilidad, obteniéndose un valor de 0,866 para la muestra total, lo que indica un alto nivel de consistencia interna. Se determinó que los valores obtenidos eran adecuados, lo que indicaba que las preguntas del cuestionario eran consistentes y producían resultados similares en diferentes aplicaciones. Esta alta confiabilidad fue crucial para asegurar que los datos recopilados fueran fiables y pudieran ser utilizados para hacer inferencias válidas.

El procedimiento para esta investigación se coordinará previamente con la entidad correspondiente para la aplicación del instrumento. El cuestionario, compuesto por 40 preguntas en una escala de Likert, será distribuido en formato físico a los trabajadores. Después de recolectar las respuestas, los datos fueron transferidos a un Excel, donde se construyó una base de datos completa que incluía todas las variables y respuestas de los participantes. Este paso fue fundamental para organizar la información de manera estructurada y facilitar su manejo posterior. Una vez recopilada y organizada la base de datos, los datos fueron exportados a la versión más reciente del software SPSS. Este software fue seleccionado por su capacidad para realizar un manejo preciso y eficiente de grandes volúmenes de información, así como por sus herramientas avanzadas para el análisis estadístico.

En el análisis de datos de la investigación, se empleó la estadística descriptiva para examinar tablas de frecuencia y porcentajes en relación con los factores del estudio. De acuerdo con Acosta (2014), este enfoque facilita la interpretación de los datos al organizarlos y presentarlos visualmente a través de gráficos, lo que facilita su interpretación. Al representar los datos de esta manera, es posible identificar rápidamente las características y comprender mejor las tendencias y patrones observados.

Al hacer uso de visualizaciones, se facilita la comprensión de la información, haciéndola más accesible y comprensible para un público diverso. Esto es especialmente importante cuando se desea destacar tendencias, comparar

variables o resaltar aspectos clave del estudio. La estadística descriptiva, por lo tanto, no solo se limita a la síntesis de los datos, sino que también tiene es esencial en la interpretación y comunicación de los resultados. Al proporcionar una visión clara de las características del conjunto de datos, la estadística descriptiva permite responder con precisión a las preguntas de investigación y fundamentar las decisiones en evidencia sólida y bien estructurada.

Además, se utilizó la estadística inferencial para la contrastación eficientes de las hipótesis formuladas en la investigación, seleccionando las pruebas no paramétricas. Según Acosta et al. (2014), implica el análisis de los datos obtenidos mediante métodos que permiten hacer generalizaciones. Este tipo de análisis se centra en interpretar y deducir conclusiones, utilizando herramientas estadísticas para determinar relaciones entre variables. Siendo esencial para validar los resultados de un estudio y proporcionar evidencia sobre la existencia de patrones o tendencias significativas dentro de la población estudiada. Los procedimientos comúnmente utilizados incluyen intervalos de confianza, pruebas de significancia y análisis de regresión, los cuales ayudan a determinar la fiabilidad y validez de las conclusiones derivadas del análisis de datos.

Finalmente, se estableció un estricto criterio ético y metodológico, en conformidad con la resolución N° 0470-2022/UCV. Esta resolución estableció directrices claras para la investigación, asegurando que se respetaran principios fundamentales como la confidencialidad, la beneficencia, la justicia y la equidad. Este enfoque no solo cumplió con las normativas institucionales, sino que también promovió un entorno de confianza y seguridad para los participantes, lo cual fue crucial para obtener datos precisos y fiables.

Se priorizó la confidencialidad en todo el proceso de investigación, lo cual fue un aspecto central del enfoque ético adoptado. Los datos personales de los trabajadores fueron codificados y almacenados en sistemas seguros para evitar el acceso no autorizado. Esta medida garantizó que la identidad de los participantes no pudiera ser vinculada con las respuestas proporcionadas en el cuestionario, protegiendo su privacidad. Además, se establecieron protocolos estrictos para el manejo y destrucción de los datos sensibles una vez completado el estudio. La confidencialidad fue fundamental para asegurar que los participantes se sintieran

cómodos y dispuestos a proporcionar respuestas honestas, lo cual fue esencial para la validez de los resultados.

El principio de beneficencia fue primordial en el diseño y ejecución del estudio, ya que se buscó maximizar los beneficios para los participantes y minimizar cualquier posible daño. Se tomó especial cuidado en garantizar que la investigación tuviera un impacto positivo en la entidad analizada, contribuyendo al bienestar general de los trabajadores. Además, se promovió la justicia y la equidad a lo largo del estudio, asegurando que todos los participantes tuvieran las mismas oportunidades para contribuir y ser escuchados. Este enfoque inclusivo ayudó a obtener una perspectiva equilibrada y representativa de las experiencias de los trabajadores en relación con las prácticas administrativas.

El cumplimiento de los aspectos éticos fue monitoreado de cerca a lo largo del estudio, conforme a las directrices establecidas en la resolución del Consejo Universitario. Además, se garantizó que cualquier inquietud o problema planteado por los participantes fuera abordado de manera adecuada. Este compromiso con los principios éticos no solo fortaleció la integridad del estudio, sino que también aseguró que los resultados obtenidos fueran fiables y respetuosos con los derechos de los participantes.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos

Tabla 1

Análisis descriptivo de la variable

Gestión administrativa		
Niveles	f	%
Bajo	6	2,5%
Regular	97	39,8%
Alto	141	57,8%
Total	244	100

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

De la tabla 1, del 100% de los trabajadores encuestados; el 57,8%, tiene un nivel alto de gestión administrativa. Esto sugiere que una parte significativa de los encuestados posee habilidades y competencias administrativas bien desarrolladas. Por otro lado, un 39,8% tiene un nivel regular, lo que indica que aún hay espacio para mejorar en términos de gestión administrativa. Solo un pequeño porcentaje, el 2,5%, muestra un nivel bajo de gestión administrativa, lo que sugiere que la gran mayoría de los encuestados tienen al menos habilidades administrativas moderadas. Estos resultados son alentadores y sugieren que la mayoría de los encuestados tienen una base sólida en gestión administrativa, lo que podría traducirse en una mayor eficiencia y efectividad en sus funciones laborales en centros de salud.

Tabla 2*Análisis descriptivo de las dimensiones de la variable independiente*

Niveles	Planificación		Organización		Dirección		Control	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	14	5,7%	11	4,5%	8	3,3%	6	2,5%
Regular	64	26,2%	124	50,8%	105	43,0%	107	43,9%
Alto	166	68,0%	109	44,7%	131	53,7%	131	53,7%
Total	244	100	244	100	244	100	244	100

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

En base a la dimensión de planificación muestra alto % de encuestados en el nivel alto 68,0%, lo que indica que la planificación es la dimensión mejor percibida. Un 26,2% manifiesta que está en el nivel regular. Por otro lado, el 50,8% perciben en un nivel regular; y un 4,5% en el nivel bajo a la organización.

La dimensión de dirección también tiene una alta percepción positiva, con un 53,7% de los encuestados en el nivel alto. Un 43,0% está en el nivel regular, y un 3,3% en el nivel bajo. Por último, la percepción del control es similar a la de dirección, con un 43,9% de trabajadores encuestados que indican que es regular. Por lo tanto, las dimensiones de planificación y dirección son las mejor evaluadas, con más de la mitad de los encuestados ubicándolas en el nivel alto. La organización presenta una percepción más dividida, con la mayoría en el nivel regular. La Gestión Administrativa en su conjunto tiene una evaluación predominantemente positiva.

Tabla 3*Análisis descriptivo de la variable*

Productividad laboral		
Niveles	f	%
Bajo	2	0,8%
Regular	129	52,9%
Alto	113	46,3%
Total	244	100

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

De la tabla 3, se observa que la mayoría de los encuestados, el 52,9%, tiene un nivel regular de productividad laboral. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados cumplen con las expectativas mínimas en términos de productividad en su trabajo. Por otro lado, el 46,3% muestra un nivel alto de productividad, lo que indica que un porcentaje supera las expectativas en términos de productividad laboral. Solo un pequeño porcentaje, el 0,8%, tiene un nivel bajo de productividad, lo que sugiere que la mayoría de los encuestados presenta un desempeño laboral que se clasifica como aceptable o superior. Estos resultados son alentadores ya que indican que la mayoría de los encuestados están cumpliendo con las expectativas en términos de productividad laboral, lo que podría traducirse en un mejor desempeño general.

Tabla 4*Análisis descriptivo de las dimensiones de la variable dependiente*

Niveles	Eficiencia en el uso de recursos		Calidad de trabajo		Innovación y Creatividad	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	34	13,9%	15	6,1%	4	1,6%
Regular	123	50,4%	107	43,9%	114	46,7%
Alto	87	35,7%	122	50,0%	126	51,6%
Total	244	100	244	100	244	100

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

En la tabla 4, se visualiza un equilibrio entre los niveles regular y alto, con el 50,4% en el nivel regular y el 35,7% en el nivel alto. un 13,9% está en el nivel bajo, indicando áreas potenciales de mejora en esta dimensión. Un 43,9% de trabajadores encuestados perciben la calidad de trabajo en un nivel regular, y un 6,1% en el nivel bajo; la innovación y creatividad tiene la percepción más positiva, con un 51,6% de los encuestados en el nivel alto en su entorno laboral.

En general, la mayoría de los encuestados perciben su productividad laboral y las dimensiones evaluadas en niveles regulares. Las dimensiones de Calidad de trabajo e Innovación y Creatividad destacan con una mayor proporción de encuestados en el nivel alto. La eficiencia en el uso de recursos muestra una mayor dispersión, con una proporción significativa de encuestados en el nivel bajo, lo que puede indicar áreas específicas donde se requiere mayor atención y mejora.

3.2. Análisis Inferencial

3.2.1 Prueba de normalidad

Ho: Los datos tienen la forma de una distribución normal.

H1: Los datos no tienen la forma de una distribución normal.

Tabla 5

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

	Gestión administrativa	Productividad laboral	Eficiencia en el uso de recursos	Calidad de trabajo	Innovación y Creatividad
N	244	244	244	244	244
Z de Kolmogorov-Smirnov	,099	,084	,152	,135	,083
Sig. asintót. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

El análisis detallado de la tabla, realizado con más de 50 individuos, ha proporcionado información fundamental sobre las variables en estudio. Los valores de significancia (Sig.) para ambas variables fueron 0,000. Dado que estos valores indican una significancia de 0,000, se rechaza la hipótesis nula (H0) que sostiene la normalidad de la distribución. Esto sugiere que la variable "gestión administrativa" no sigue una distribución normal, lo que a su vez implica que se acepta la hipótesis alternativa (H1) de no normalidad. Debido a que la variable "productividad laboral" no se ajusta a una distribución normal, las pruebas estadísticas paramétricas, que requieren esta condición, no son apropiadas para su análisis. En consecuencia, se optará por utilizar una prueba de regresión logística ordinal para evaluar las relaciones entre las variables de manera adecuada.

3.2.2 Prueba de hipótesis

3.2.2.1 Hipótesis general

Ha. La gestión administrativa influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024

Ho. La gestión administrativa no influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024

Tabla 6

Informe de ajuste de modelo de la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	1357,576			
Final	665,792	691,784	44	,000

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

Los datos presentados en la Tabla 6 muestran un valor de significancia (Sig.) de 0.000. Esto indica que hay una sólida evidencia estadística que respalda la existencia de una influencia real entre las variables estudiadas. En otras palabras, los resultados sugieren una conexión significativa entre las variables. Esto implica que una mejora en la gestión administrativa podría conducir a un incremento en la productividad laboral.

Tabla 7

Prueba de ajuste y pseudo R² de las variables

R ²	
Cox y Snell	,941
Nagelkerke	,942

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

Se mostró el valor basado en Cox y Snell, de 94.1%. y se constató que el valor de Nagelkerke era de 0.942. Este valor superior indicó que la gestión administrativa explicaba el 94.2% de la variabilidad en la productividad laboral. Dado que un porcentaje tan alto, se aprobó la hipótesis H1. Este hallazgo confirmó la relevancia y el impacto sustancial de las prácticas administrativas en el rendimiento laboral dentro del contexto de los centros de salud.

3.2.2.2 Hipótesis específica 1

H1. La planificación influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024

Ho. La planificación no influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024

Tabla 8

Informe de ajuste de modelo de la H1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	845,354			
Final	559,965	285,390	44	,000

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

La tabla indica un valor de significancia bilateral (Sig.) de 0.000. Esto sugiere una sólida base estadística que respalda la presencia de una influencia real. En términos prácticos un desarrollo más eficiente de la planificación está asociado con una mayor productividad laboral. Por lo tanto, impulsar una gestión administrativa eficaz podría llevar a un incremento significativo en la productividad laboral.

Tabla 9

Prueba de ajuste y pseudo R² de la H1

R ²	
Cox y Snell	,690
Nagelkerke	,694

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

El valor basado en Cox y Snell, se evidenció una influencia notable con un valor del 69.0%. Sin embargo, al considerar el valor de Nagelkerke, que era de 69.4%, se determinó que la planificación explicaba el 69.4% la dependencia y variabilidad de la productividad laboral. Este alto porcentaje reflejó la considerable influencia que la planificación tenía sobre el rendimiento laboral de los trabajadores. En consecuencia, se aprobó la hipótesis H1, que sostenía que la planificación tenía un impacto significativo en la productividad laboral. Este hallazgo reforzó la importancia de las prácticas de planificación en los centros de salud.

3.2.2.3 Hipótesis específica 2

H2. La organización influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024

Ho. La organización no influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024

Tabla 10

Informe de ajuste de modelo de la H2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	856,902			
Final	552,844	304,059	44	,000

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

La Tabla 10 muestra un valor de significancia bilateral (Sig.) de 0.000. Los resultados sugieren, por tanto, una conexión significativa. En particular, un mejor desarrollo organizativo está asociado con un incremento en la productividad laboral.

Tabla 11

Prueba de ajuste y pseudo R² de la H2

R ²	
Cox y Snell	,712
Nagelkerke	,716

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

Con el valor basado en Cox y Snell, se evidenció una influencia notable con un valor del 71.2%. Además, el valor de Nagelkerke, que fue de 71.6%, indicó que la organización explicaba el 71.6% de la mutualidad en la productividad laboral. Este alto porcentaje sugirió que la organización tenía un impacto significativo en el rendimiento laboral de los trabajadores. Dado que la varianza explicada por la organización era considerable, se aprobó la H2.

3.2.2.4 Hipótesis específica 3

H3. La dirección influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024

Ho. La dirección no influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024

Tabla 12

Informe de ajuste de modelo de la H3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	881,879			
Final	517,079	364,800	44	,000

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

La Tabla 12 revela un valor de significancia bilateral (Sig.) de 0.000, indicando un alto grado de significación estadística. Esto proporciona una fuerte evidencia de que existe una influencia real de la dimensión analizada sobre la variable. Indicando que una mejora en la dirección está estrechamente relacionada con un incremento en la productividad laboral.

Tabla 13

Prueba de ajuste y pseudo R² de la H3

R ²	
Cox y Snell	,776
Nagelkerke	,781

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

Con el valor basado en Cox y Snell, se evidenció una influencia destacada de 77.6%. Este valor mostró que existía una relación significativa entre la dirección y la productividad laboral. Además, Nagelkerke, que fue de 78.1%, este alto porcentaje demostró que la dirección tenía un impacto considerable en el rendimiento de los trabajadores. Debido a esta explicación significativa de la varianza, se aprobó la H3, que afirmaba la existencia de una influencia significativa.

3.2.2.5 Hipótesis específica 4

H4. El control influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024

Ho. El control no influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024

Tabla 14

Informe de ajuste de modelo de la H4

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	912,997			
Final	569,677	343,319	44	,000

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

La Tabla 14 indica un valor de Sig. de 0.000, lo cual es altamente significativo. Este valor proporciona una sólida evidencia estadística de que la dimensión analizada tiene una influencia real sobre la variable. Los resultados sugieren una conexión sustancial, donde una mejora en el control se relaciona con un incremento en la productividad laboral. Promover un mejor desarrollo del control podría conducir a un aumento significativo en la productividad laboral.

Tabla 15

Prueba de ajuste y pseudo R² de la H4

R ²	
Cox y Snell	,755
Nagelkerke	,759

Nota. Información recogida de la Base de datos en SPSS V27

Con el valor basado en Cox y Snell, se evidenció una influencia considerable con un valor del 75.5%. Este porcentaje reflejó que el control tenía una relación significativa con la productividad laboral. Al examinar el valor de Nagelkerke, que fue de 75.9%, se determinó que el control explicaba la mutualidad de la productividad laboral en un 75,9%. Este elevado porcentaje indicó que el control tenía un impacto notable en el rendimiento de los trabajadores. Como resultado, se aprobó la H4, que afirmaba que el control ejercía una influencia significativa en la productividad laboral.

IV. DISCUSIÓN

De acuerdo con el objetivo general de la investigación, que era determinar cómo la gestión administrativa influye en la productividad laboral, se observó que el valor de significancia (Sig.) fue de 0.000. Este valor, al ser extremadamente bajo, indicaba que el efecto observado entre las variables es significativo, lo que reflejaba una relación real y significativa. Además, el valor obtenido de Nagelkerke, que era de 0.942, equivalente al 94.2%, respaldó este hallazgo al establecer que la gestión administrativa explicaba el 94.2% de la variabilidad en la productividad laboral. Por lo tanto, se aprobó la hipótesis alternativa (Ha). Estos resultados subrayaron la importancia de promover prácticas de gestión administrativa efectivas.

Estos hallazgos coinciden con los resultados del estudio de Guzmán et al. (2020), que demuestra que la gestión administrativa impacta positivamente en las habilidades de los colaboradores. Además, se observa que los procesos de modernización administrativa juegan un papel crucial en la mejora del rendimiento y el entorno laboral. Asimismo, el estudio realizado por Aralloyekouchak y Safaei (2023) donde obtuvieron como resultado que el uso de estrategias de gestión administrativa influye en el desempeño laboral y empoderamiento de los colaboradores de la IAU; lo que significa que se sienten más capacitados y motivados para asumir responsabilidades.

Estos resultados, en base a la alta significancia estadística y los elevados valores de Nagelkerke de 94.2% refuerzan la robustez de esta relación. Implementar mejoras en la gestión administrativa puede ser una estrategia para incrementar la eficiencia y el rendimiento en el ámbito laboral. Esto sugiere que las organizaciones deberían enfocarse en desarrollar sus prácticas administrativas para lograr mayores niveles de productividad, lo que puede traducirse en beneficios económicos y operativos significativos.

Estos hallazgos refuerzan la teoría de la gestión administrativa, como el conjunto de procedimientos desarrollados dentro de una entidad para lograr los objetivos previamente definidos (Chiavenato, 2019). La gestión administrativa también implica procedimientos y sistemas que permitan optimizar el

funcionamiento de la organización y mejorar su desempeño a largo plazo (Chiavenato, 2019).

En los hallazgos se visualiza que el 57,8% de los trabajadores encuestados exhiben un nivel alto de gestión administrativa, indicando un sólido desarrollo en habilidades y competencias en esta área. Esto refleja una parte significativa de los encuestados con capacidades administrativas bien establecidas. Por otro lado, el 39,8% muestra un nivel regular, señalando áreas potenciales para mejorar en términos de gestión administrativa. Solo un pequeño porcentaje, el 2,5%, tiene un nivel bajo, lo que sugiere que la mayoría de los encuestados poseen al menos habilidades administrativas moderadas. Estos resultados son alentadores, ya que sugieren que los encuestados tienen una base sólida en gestión administrativa, lo que podría promover una mayor eficiencia y efectividad en sus roles dentro de los centros de salud.

Los hallazgos concuerdan con la teoría de la gestión administrativa, como un factor esencial en la eficiencia operativa, la rentabilidad y la competitividad de una entidad gubernamental. Los gerentes y líderes deben tener habilidades sólidas en áreas como la gestión financiera para garantizar una gestión administrativa efectiva. Además, la gestión administrativa moderna también incorpora aspectos relacionados con la sostenibilidad ambiental y la innovación, reflejando la complejidad y la diversidad de desafíos (Bautista, 2021).

En relación con el primer objetivo específico, que busca determinar cómo la planificación influye en la productividad laboral, los datos presentados en la tabla muestran un valor de significancia bilateral (Sig.) de 0.000, lo cual es altamente significativo. Este valor proporciona una sólida evidencia estadística de un efecto real y significativo de la planificación sobre la productividad laboral. Los resultados indican una conexión considerable: una mejora en la planificación está estrechamente relacionada con un incremento en la productividad laboral. Esto sugiere que potenciar la gestión administrativa, especialmente en el ámbito de la planificación, puede llevar a un aumento en la productividad laboral. Además, el valor de Nagelkerke revela que la planificación explica el 69.4% de la variación en

la productividad laboral. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa (H1), confirmando el impacto significativo de la planificación.

Estos hallazgos están en línea con la investigación realizada por Fasabi y Bardales (2020) donde se evidenció que el gobierno local se enfrentaba a dificultades en su gestión, por lo cual las estrategias de gestión como la planificación, involucramiento directivo aumenta el desempeño laboral en la entidad gubernamental. Concluye respaldando la existencia de la influencia. Asimismo, Musammem (2022) presentó como resultado que la planificación ha tenido un impacto en la calidad del trabajo. Se concluye que el enfoque ha contribuido a mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos, fomentando la cooperación y la planificación entre los empleados para alcanzar los objetivos institucionales.

Los resultados subrayan la importancia de una planificación efectiva en una entidad; la significancia estadística y los altos valores de Nagerlkerke refuerzan la solidez de esta relación. Implementar mejoras en la planificación puede ser una estrategia clave para incrementar la eficiencia y el rendimiento en el ámbito laboral. Esto sugiere que las organizaciones deberían centrarse en optimizar sus prácticas de planificación para lograr mayores niveles de productividad, lo que puede traducirse en beneficios operativos y económicos significativos.

Estos hallazgos respaldan la teoría de la dimensión de la planificación, la cual se centra en el proceso de establecer objetivos claros y gestionar los recursos de manera eficiente y efectiva. Según Chiavenato (2019), la planificación abarca la elaboración de planes estratégicos que contemplen la evaluación de riesgos y oportunidades, así como la asignación adecuada de recursos financieros y humanos. Este enfoque permite a las organizaciones anticipar posibles cambios en el entorno empresarial y adaptarse a ellos, asegurando así su competitividad y viabilidad a largo plazo.

Además, la planificación eficaz no solo se trata de prever y reaccionar ante los desafíos, sino también de aprovechar las oportunidades emergentes para mejorar el rendimiento organizacional. Por lo tanto, la capacidad de ajustar y

actualizar los planes según las circunstancias es crucial para mantener la relevancia y el éxito de la organización en un entorno dinámico y competitivo.

También abarca la fusión de sistemas de monitoreo y control que permiten evaluar continuamente el progreso hacia los objetivos establecidos. Esta dimensión no solo implica la elaboración de planes detallados y la asignación de recursos, sino también la implementación de mecanismos de retroalimentación que faciliten ajustes en tiempo real en respuesta a imprevistos. La planificación efectiva requiere una colaboración transversal dentro de la organización, asegurando que todos los departamentos estén alineados con las metas estratégicas y participen activamente en la ejecución del plan y adaptarse a renovaciones del mercado, fortaleciendo su posición competitiva y asegurando un desarrollo sostenible (Chiavenato, 2019).

En cuanto al segundo objetivo específico, determinar de qué manera la organización influye en la productividad laboral; en la tabla 10 se observó una significancia de $p < 0,05$, este resultado confirma de manera concluyente el efecto significativo que la organización ejerce sobre la productividad, destacando la importancia crucial de la organización en los centros de salud de los encuestados. Este hallazgo está respaldado por el valor obtenido de Nagelkerke, este efecto se estima en un 71,6%.

Estos resultados resaltan la importancia de una organización efectiva para mejorar la productividad laboral. La significancia estadística y los altos valores de Pseudo R cuadrado subrayan la solidez de esta relación. Implementar mejoras en la organización puede ser una estrategia clave para incrementar la eficiencia y el rendimiento en el ámbito laboral. Esto sugiere que las organizaciones deberían centrarse en optimizar sus prácticas organizativas para lograr mayores niveles de productividad, lo que puede traducirse en beneficios operativos y económicos significativos.

Estos hallazgos están en consonancia con el estudio de Chumpén (2022), en la cual los colaboradores percibieron la Gestión Administrativa como buena en un 80.0%, lo que se considera un indicador positivo para la organización. Además, en términos de Productividad Laboral, el 100% de los empleados encuestados la consideraron buena, lo cual es un resultado alentador. Concluyó que existe un

impacto significativo de la gestión administrativa en la productividad. Esto sugiere que una gestión administrativa eficaz, caracterizada por una planificación adecuada, control riguroso y una asignación eficiente de recursos, contribuye de manera sustancial al rendimiento. Refuerzan la idea de que una gestión administrativa bien implementada puede generar un entorno de trabajo más organizado y motivador, lo que a su vez se traduce en una mayor productividad y satisfacción laboral.

Estos hallazgos refuerzan la teoría de la dimensión organización, que se refiere a la estructuración de los recursos disponibles en la organización de manera que se optimice el funcionamiento eficiente en la entidad. Esto incluye la creación de jerarquías y líneas de autoridad, la elaboración de políticas y procedimientos. Una buena organización facilita la colaboración entre los equipos de trabajo, reduce la duplicación de esfuerzos operativos en toda la organización (Chiavenato, 2019)

En esa misma línea, la creación de plataformas colaborativas y la definición de canales de comunicación claros son esenciales para garantizar que la información crítica se comparta de manera eficiente y oportuna. Además, una organización bien estructurada debe incluir mecanismos de evaluación del desempeño y retroalimentación que permitan ajustar procesos y estructuras según las necesidades emergentes a cambios en el entorno y aprovechar nuevas oportunidades depende en gran medida de una estructura flexible y bien organizada, que soporte el crecimiento y la innovación continua (Chiavenato, 2019).

En el marco del tercer objetivo específico, determinar de qué manera la dirección influye en la productividad laboral; se ha observado una significancia de 0,000. Este resultado demuestra de manera concluyente el efecto significativo que la dirección tiene en la productividad, resaltando así la importancia crucial de la dirección en la entidad de los encuestados. Este hallazgo está en línea con el valor obtenido de Nagelkerke, que efecto se estima en un 78,1%.

Estos resultados resaltan la importancia de una dirección efectiva en los centros de salud, ya que una dirección sólida y eficiente puede mejorar notablemente la productividad del personal. Es fundamental tener en cuenta estos hallazgos, dado que sugieren que la dirección debe ser considerada como un factor

clave en cualquier intervención destinada a mejorar la productividad en estos entornos.

Los hallazgos están en línea con el estudio realizado de Vergaray et al., (2021) donde los resultados dan a conocer que hay una influencia significativa y directamente proporcional y positiva entre las variables en base a los colaboradores. Esto indica que a medida que el nivel de gestión administrativa aumenta, también lo hace el desempeño laboral. Se obtiene como conclusión que la dirección ejerce una influencia significativa en el clima laboral del gobierno local impactando tanto en la eficiencia, productividad, como en la satisfacción de los empleados.

Asimismo, Benites y Sagástegui (2023) donde los resultados revelaron, que la organización y los conflictos laborales tienen un nivel de significancia de por medio. Existe un efecto directo de la gestión administrativa en la resolución de conflictos laborales en una entidad estatal. En conclusión, se analizó y comprobó el efecto significativo de la dirección en la productividad laboral. Estos hallazgos refuerzan la teoría de la dimensión dirección, que se centra en el liderazgo y la motivación de los empleados, el establecimiento de estrategias de motivación y reconocimiento, y la toma de decisiones acertadas. Los líderes en la gestión administrativa deben tener liderazgo para guiar a sus equipos hacia el éxito y generar un ambiente productivo (Chiavenato, 2019)

En el marco del cuarto objetivo específico, que era determinar de qué manera influye el control en la productividad laboral, se observó que el valor de significancia bilateral ("Sig.") de 0.000. Este valor, al ser extremadamente bajo, indicó la influencia real del control sobre la productividad laboral. Y el valor de Nagelkerke, que era del 75.9%, este alto porcentaje indicó que el control tenía un impacto considerable en la variabilidad del rendimiento de los trabajadores. En resumen, los hallazgos subrayaron que las prácticas de control más efectivas podrían llevar a una mejora sustancial en la productividad laboral, confirmando la importancia del control administrativo en el entorno laboral.

Estos hallazgos coinciden con la investigación de Haddad y Alafi (2021), que también demuestra un impacto del control en el desempeño de los trabajadores,

particularmente en términos de calidad. Concluyeron que una gestión efectiva del control administrativo permite a las organizaciones supervisar y evaluar de manera continua los procesos y resultados; esto, a su vez, conduce a un aumento en la eficiencia operativa. Por lo tanto, el control administrativo se presenta como una herramienta indispensable para lograr cumplir con los objetivos organizacionales y mejorar la competitividad en el mercado.

Estos resultados subrayan la necesidad de un adecuado control en los centros de salud, ya que un control efectivo puede mejorar considerablemente la productividad del personal. Es fundamental considerar estos hallazgos al diseñar estrategias para mejorar los servicios en los centros de salud. Además, estos resultados sugieren que el control debe ser considerado como un factor clave en cualquier intervención destinada a mejorar la productividad en estos entornos.

Estos hallazgos refuerzan la teoría de la dimensión control, que se refiere al proceso de monitoreo, evaluación y corrección de los resultados en base a los objetivos establecidos. Esto implica el establecimiento de indicadores de desempeño, la comparación de resultados con las metas previstas, así como la implementación de acciones correctivas. El control en la gestión administrativa ayuda a identificar desviaciones, prevenir riesgos, mejorar procesos y alcanzar los estándares de calidad y eficiencia en la organización (Chiavenato, 2019).

Igualmente abarca la integración de tecnologías de información avanzadas para el seguimiento en tiempo real del desempeño organizacional. La recopilación de datos y el uso de herramientas analíticas permiten una evaluación más precisa y oportuna de los indicadores de desempeño. Además, el proceso de control incluye la revisión periódica de los procedimientos y políticas para asegurar su relevancia y efectividad frente a cambios en el entorno o en los objetivos organizacionales. La comunicación efectiva de los resultados y las acciones correctivas a todos los niveles de la organización es crucial para mantener la alineación y la transparencia. Un enfoque proactivo en el control no solo asegura el cumplimiento de las metas, sino que también facilita la identificación temprana de oportunidades de mejora y la adaptación a nuevas condiciones del mercado (Chiavenato, 2019).

En síntesis, basado en los resultados obtenidos por cada objetivo específico, la dimensión de planificación se destaca con la mayor cantidad de trabajadores encuestados en el nivel alto. Esto sugiere que la planificación es percibida como una fortaleza dentro de los centros de salud. Sin embargo, una parte de los encuestados la percibe en un nivel regular, indicando cierto espacio para mejoras adicionales. En contraste, la organización de los centros de salud muestra una percepción más dividida, con una mayor proporción en el nivel regular y una menor en el nivel bajo.

La dimensión de dirección también es bien evaluada, y las dimensiones de planificación y dirección son las más destacadas, con más de la mitad de los encuestados valorándolas positivamente en el nivel alto. Aunque la organización presenta una percepción más variada, la gestión administrativa en su conjunto refleja una evaluación predominantemente positiva por parte de los trabajadores encuestados.

V. CONCLUSIONES

Primera: El 57,8% de los trabajadores encuestados exhiben un nivel alto de gestión administrativa; asimismo esta tiene un efecto significativo en la productividad laboral, con un valor de significancia de 0,000 y reforzada con valor de Nagelkerkedel 94.2%.

Segundo: La dimensión de planificación destaca con el mayor porcentaje de trabajadores encuestados en el nivel alto, alcanzando el 68,0%. Se muestra que la planificación tiene un efecto positivo en los trabajadores para desempeñar sus funciones de manera más eficiente; con un valor de significancia de 0,000 y reforzada con valor de Nagelkerke del 69.4%.

Tercera: La organización de los centros de salud muestra una percepción más dividida, con un 50,8% en el nivel regular y un 4,5% en el nivel bajo. El factor de organización impacta la productividad laboral, con un valor de significancia de 0,000, respaldado por un valor de Nagelkerke del 71.6%

Cuarta: La dimensión de dirección también es bien evaluada, con un 53,7% de los encuestados. La dirección influye en la productividad laboral, lo que motivan a los empleados y orientan sus esfuerzos al logro de los objetivos. Esta influencia tiene un valor de significancia de 0,000 y reforzada con valor de Nagelkerke del 78.1%.

Quinta: El control se muestra con un 43,9% ubicado en el nivel regular. Se demuestra que el control influye en la productividad. Esta influencia tiene un valor de significancia de 0,000 y reforzada con valor de Nagelkerke del 75.9%

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Al Director, se recomienda implementar capacitación continua del personal, y el uso de tecnología para optimizar las operaciones.

Segunda: A los jefes de área, se sugiere actualizar sus planes estratégicos y operativos que alineen los recursos y actividades con los objetivos de los centros de salud. Involucrar a los trabajadores en el proceso de planificación puede aumentar su compromiso y garantizar que las metas sean realistas y alcanzables, mejorando así la productividad.

Tercera: A los directivos, se le recomienda revisar y ajustar la estructura organizativa para asegurar que sea adecuada y eficiente.

Cuarta: Al director, fomentar un liderazgo efectivo a través de programas de desarrollo de liderazgo y capacitación en habilidades de gestión puede mejorar la dirección en los centros de salud. Los líderes deben estar capacitados para motivar, guiar y apoyar a su equipo, creando un entorno de trabajo productivo y orientado a resultados.

Quinta: Al consejo directivo, se recomienda establecer sistemas de control y monitoreo que incluyan indicadores de rendimiento clave para evaluar los procesos. La retroalimentación continua puede ayudar a identificar y corregir problemas rápidamente, mejorando la productividad en los centros de salud.

REFERENCIAS

- Acosta, Salomon, Laines, B., & Piña, G. (23 de abril de 2014). *Estadística Inferencial (CE 29)*. Repositorio Académico UPC: <http://hdl.handle.net/10757/316022>
- Arroyo et. al., GAJ. (2021). Desempeño laboral y eficiencia administrativa de los empleados de la Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Moquegua, 2020. *Revista Turca de Educación en Computación y Matemáticas (TURCOMAT)*, 12 (11), 4311–4327. <https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i11.6561>
- Arallooyekouchak, H. G., & Safaei, M. (2023). The effect of applying change management strategies on job performance and empowering employees of the administrative department of Islamic Azad University. *Journal Of Educational And Management Studies*, 13(3), 37-43. <https://doi.org/10.54203/jems.2023.4>
- Araral, E. (2020). Why do cities adopt smart technologies? Contingency theory and evidence from the United States. *Cities*, 106(1), 102-120. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2020.102873>
- Barra, M. A. Q., Lora-Loza, M., Cedrón-León, Y., Rodríguez-Vega, J., Barra, F. S. Q., & Castillo-Castro, V. (2022). Motivation and Job Performance at the Regional Health Management of La Libertad During COVID-19. En *Smart innovation, systems and technologies* (pp. 592-597). https://doi.org/10.1007/978-3-031-04435-9_63
- Bautista Fasabi, J. (2021). Propuesta de gestión administrativa para mejorar el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín, 2020. En <http://generis-publishing.com/> (1ra Edición, Vol. 1). Generis - publishing. <https://generis-publishing.com/book.php?title=propuesta-de-gestion-administrativa-para-mejorar-el-desempeno-laboral-en-la-municipalidad-provincial-de-san-martin-2020>

- Benites Polo, K., Sagástegui Cruz, JO (2023). Gestión Administrativa y Conflictos Laborales en el Municipio de Cochorco. En: Botto-Tobar, M., Zambrano Vizueté, M., Montes León, S., Torres-Carrión, P., Durakovic, B. (eds) *Tecnologías Aplicadas. ICAT 2022. Comunicaciones en informática y ciencias de la información*, vol 1757. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-24978-5_33
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera edición ed.). Prentice Hall. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10ma edición). McGraw-Hill. https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=8723
- Chumpén Arenas, V. (2021). *Gestión administrativa y productividad laboral de los colaboradores de una clínica privada de Chincha, 2022* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/72066>
- Csaszar, F. A., & Ostler, J. (2020). A Contingency Theory of Representational Complexity in Organizations. *Organization Science*, 31(5), 1198-1219. <https://doi.org/10.1287/orsc.2019.1346>
- Costinot, A., & Bahmani- Oskooee, M. (2023). The influence of work discipline and work spirit on medical employee performance in the women's empowerment office of population control and family planning in the city of texas. *Medalion Journal (Online)*, 4(2), 41-48. <https://doi.org/10.59733/medalion.v4i2.71>
- Deng, X., Long, X., Schuler, D., Luo, H., & Zhao, X. (2019). External corporate social responsibility and labor productivity: A S- curve relationship and the moderating role of internal CSR and government subsidy. *Corporate Social-responsibility And Environmental Management*, 27(1), 393-408. <https://doi.org/10.1002/csr.1877>

- Edo, B. e Iweala, B. (2024). Competencia administrativa de los directores y productividad laboral de los docentes en escuelas secundarias públicas de la metrópoli de Port Harcourt en el estado de Rivers. *Revista Internacional de Estudios de Gestión y Ciencias Sociales* , 3 (1). <https://www.rajournals.net/index.php/ijssms/article/view/243>
- Fasabi, J. B., & Bardales, J. M. D. (2020). Evaluación de la gestión administrativa para mejorar el desempeño laboral en la gestión municipal. *Ciencia Latina*, 2, 1737-1753. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.189
- Fishbach, A., & Woolley, K. (2022). The Structure of Intrinsic Motivation. *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior*, 9(1), 339-363. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-091122>
- Fligstein, N. (2021). Organizations: Theoretical Debates and the Scope of Organizational Theory. En *Handbooks of sociology and social research* (pp. 487-506). https://doi.org/10.1007/978-3-030-78205-4_22
- Guzmán-Ortiz, C. V., Navarro-Acosta, N. G., Florez-Garcia, W., & Vicente-Ramos, W. (2020). Impact of digital transformation on the individual job performance of insurance companies in Peru. *International Journal Of Data And Network Science*, 337-346. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2020.9.005>
- Haddad, ANR y Alafi, KK (2021). El impacto del control administrativo en el desempeño de los empleados: el papel moderador de la gestión de alta participación en el departamento de aduanas de Jordania. *Revista Global de Economía y Negocios* , 10 (3), 474-497, <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.10.3.1>
- Hamilton, S. F., Richards, T. J., Shafran, A. P., & Vasilaky, K. (2021). Farm labor productivity and the impact of mechanization. *American Journal Of Agricultural Economics*, 104(4), 1435-1459. <https://doi.org/10.1111/ajae.12273>

- Haque, A. (2021). The COVID-19 pandemic and the role of responsible leadership in health care: thinking beyond employee well-being and organisational sustainability. *Leadership in Health Services (Bradford, England)*, 34(1), 52–68. <https://doi.org/10.1108/lhs-09-2020-0071>
- Hernandez-Sampieri, R., Mendoza Torres, C (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGrawhill. <http://repositoriobibliotecas.uv.cl/handle/uvscl/1385>
- Lee, C. C. M., Thampi, S., Lewin, B., Lim, T. J. D., Rippin, B., Wong, W. H., & Agrawal, R. V. (2020). Battling COVID- 19: critical care and peri- operative healthcare resource management strategies in a tertiary academic medical centre in Singapore. *Anaesthesia*, 75(7), 861–871. <https://doi.org/10.1111/anae.15074>
- Leslie, H. H., Laos, D., Cárcamo, C., Pérez-Cuevas, R., & García, P. J. (2021). Health care provider time in public primary care facilities in Lima, Peru: a cross-sectional time motion study. *BMC Health Services Research*, 21(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06117-9>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestion. *Revista electrónica de investigación educativa*. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412018000100038
- Mesfin, D., Woldie, M., Adamu, A., & Bekele, F. (2020). Perceived organizational culture and its relationship with job satisfaction in primary hospitals of Jimma zone and Jimma town administration, correlational study. *BMC Health Services Research*, 20(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05319-x>
- Momade, M. H., Shahid, S., Falah, G., Syamsunur, D., & Estrella, D. (2021). Review of construction labor productivity factors from a geographical standpoint. *International Journal Of Construction Management* / *The International Journal Of Construction Management*, 23(4), 697-707. <https://doi.org/10.1080/15623599.2021.1917285>

- Montes de Oca Rojas, Y., Barros Bastidas, C. I., & Castillo Cabeza, S. N. C. (2022). Metodología de investigación en emprendimiento: Una estrategia para la producción científica de docentes universitarios. *Redalyc.org*, 28(2), 381-390. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28070565025>
- Musheke, M. M., & Phiri, J. (2021). The Effects of Effective Communication on Organizational Performance Based on the Systems Theory. *Open Journal Of Business And Management*, 09(02), 659-671. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.92034>
- Musammem, PY (2022). Investigación del impacto de las prácticas de gestión en la productividad laboral del personal administrativo de la Universidad de Faryab. *Revista Integrada de Investigación en Artes y Humanidades* , 2 (4), 160–167. <https://doi.org/10.55544/ijrah.2.4.25>
- Muthmainnah, M., Yulisda, D., & Ilhadi, V. (2021). Academic Information System Audit using COBIT 5 Domain APO Framework. *International Journal Of Engineering, Science And Information Technology*, 2(1), 123-130. <https://doi.org/10.52088/ijesty.v2i1.223>
- Núñez Bartolomé, EJ., Moncayo Carreño, OF., Medina López, EG., & Muñoz Heredia, CE. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la productividad de la empresa, plan de formación. *Revista de Estudios Empresariales y Empresariales* , 6 (3). <https://doi.org/10.37956/jbes.v6i3.300>
- OECD/Eurostat (2018), *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition*, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg, <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.
- OCDE (2018), *Manual de Frascati 2015: Guía para la recopilación y presentación de información sobre la investigación y el desarrollo experimental* , OECD Publishing, París/FEYCT, Madrid, <https://doi.org/10.1787/9789264310681-es>

- Onah, C. C., Asadu, I., & Aduma, A. (2020). Understanding theory in social science research: Public administration in perspective. *Teaching Public Administration*, 39(2), 156-174. <https://doi.org/10.1177/0144739420963153>
- Rahman, M. M., Islam, H., Islam, R., & Sarker, N. K. (2020). The Effect of Management by Objectives on Performance Appraisal and Employee Satisfaction in Commercial Banks. *European Journal Of Business And Management*, 12(20), 15-25. <https://doi.org/10.7176/ejbm/12-20-02>
- Ridei, N. M., Tytova, N. M., Diegtiar, O. A., Pavlenko, D. H., & Slabetskyi, O. M. (2021). Administrative Management of Improvement Processes of Socio-Cultural Forms Based on Principles of Sustainable Development of Education. *Journal Of Higher Education Theory And Practice*, 21(14), 102-111. <https://articlearchives.co/index.php/JHETP/article/view/3224>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Sánchez, H., Reyes, C, y Mejía, K. (2018). “Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística”. Universidad Ricardo Palma - Vicerrectorado de Investigación. Primera edición. Lima.
- Scharager, J., y Reyes, P. (2001). *Metodología de la investigación en las Ciencias Sociales*. (versión 1.0) [CD-ROM Software]. Pontificia Universidad Católica de Chile. <https://acortar.link/wmeHVO>
- Stentoft, P. A., Munk-Nielsen, T., Møller, J. K., Madsen, H., Valverde-Pérez, B., Mikkelsen, P. S., & Vezzaro, L. (2021). Prioritize effluent quality, operational costs or global warming? – Using predictive control of wastewater aeration for flexible management of objectives in WRRFs. *Water Research*, 196(2), 116960. <https://doi.org/10.1016/j.watres.2021.116960>

- Swiatczak, M. D. (2021). Towards a neo-configurational theory of intrinsic motivation. *Motivation And Emotion*, 45(6), 769-789. <https://doi.org/10.1007/s11031-021-09906-1>
- Thibault, G. E. (2019). Humanism in Medicine: What Does It Mean and Why Is It More Important Than Ever? *Academic Medicine*, 94(8), 1074-1077. <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000002796>
- Tolstova, O., & Levasheva, Y. (2019). Humanistic trend in education in a global context. *SHS Web of Conferences*, 69, 00121. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20196900121>
- Upadhyay, S., & Opoku-Agyeman, W. (2020). Improving healthcare quality in the United States healthcare system: A scientific management approach. *Journal Of Hospital Administration*, 9(5), 19. <https://doi.org/10.5430/jha.v9n5p19>
- Vergaray, J. F. M., García-Soto, C. E., León, F. J. G., & León, C. D. (2021). Gestión administrativa y clima laboral, en la municipalidad provincial del Santa, Ancash, Perú 2021. *Qualitas/Qualitas (Quito - En Línea)*, 22(22). <https://doi.org/10.55867/qual22.04>
- Villarreal-Zegarra, D., Torres-Puente, R., Castillo-Blanco, R., Cabieses, B., Bellido-Boza, L., & Mezones-Holguin, E. (2021). Development of the set of scales to assess the job satisfaction among physicians in Peru: validity and reliability assessment. *BMC Public Health*, 21(1). <https://doi.org/10.1186/s12889-021-11964-6>
- Wentzer, T. S., & Mattingly, C. (2018). Toward a new humanism: An approach from philosophical anthropology. *HAU: Journal of Ethnographic Theory*, 8(1-2), 144-157. <https://doi.org/10.1086/698361>

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Gestión administrativa y su efecto en la productividad laboral trabajadores de centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024								
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores					
Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Variable 1/Independiente: estión administrativa					
Problemas Específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos	
¿De qué manera influye la gestión administrativa en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024?	Determinar de qué manera la gestión administrativa influye en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024	La gestión administrativa influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> Fija objetivos y metas claras Establece políticas eficientes. 	1,2,3,4,5	Escala de Likert 5. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 3. Indeciso 2. En desacuerdo 1. Totalmente en desacuerdo	Baja (05 - 11) Medio (12 - 18) Alto (19 - 25)	
¿De qué manera influye la planificación en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024?	Determinar de qué manera la planificación influye en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024	La planificación influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024,	Organización	<ul style="list-style-type: none"> Articula la división del trabajo en las áreas Realiza la coordinación de forma oportuna 	6,7,8,9,10			Baja (05 - 11) Medio (12 - 18) Alto (19 - 25)
¿De qué manera influye la organización en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024?	Determinar de qué manera la organización influye en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024	La organización influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> Realiza una comunicación precisa y clara Desarrolla el liderazgo directivo. 	11,12,13,14,15			Baja (05 - 11) Medio (12 - 18) Alto (19 - 25)
¿De qué manera influye la dirección en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024?	Determinar de qué manera la dirección influye en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024	La dirección influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024	Control	<ul style="list-style-type: none"> Realiza la supervisión constantemente Brinda información transparente y oportuna. 	16,17,18,19,20		Baja (05 - 11) Medio (12 - 18) Alto (19 - 25)	
			Variable 2/Dependiente: Productividad laboral					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos	

¿De qué manera influye el control en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024?	Determinar de qué manera influye el control en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024.	El control influye significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de los centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024.	Eficiencia en el uso de recursos, <ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla las actividades eficientemente. 	1,2,3, 4,5	Escala de Likert 5. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 3. Indeciso 2. En desacuerdo 1. Totalmente en desacuerdo	Baja (05 - 11) Medio (12 - 18) Alto (19 - 25)
			Calidad del trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Cumple con los objetivos y metas programadas. • Muestra responsabilidad en el trabajo. 	6,7,8, 9,10,1 1,12,1 3,14,1 5		Baja (10 - 23) Medio (24 - 37) Alto (38 - 50)
			innovación y creatividad <ul style="list-style-type: none"> • generar ideas nuevas, soluciones creativas 	16,17, 18,19, 20		Baja (05 - 11) Medio (12 - 18) Alto (19 - 25)
Diseño de investigación:		Población y Muestra:	Técnicas e instrumentos:		Método de análisis de datos:	
Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básica Método: Hipotético-deductivo Diseño: explicativo		Población: 665 Muestra:244	Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario		Descriptiva , Inferencial	

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión administrativa	Se refiere al conjunto de acciones y procedimientos desarrollados dentro de una entidad para planificar, estructurar, liderar y supervisar los recursos disponibles, todo ello con el propósito de lograr los objetivos previamente definidos (Chiavenato, 2019).	La variable será enfocada a las mediciones en base a las dimensiones como la planificación, organización, dirección y control.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Fija objetivos y metas claras • Establece políticas eficientes. 	Escala de Likert 5. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 3. Indeciso 2. En desacuerdo 1. Totalmente en desacuerdo
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Articula la división del trabajo en las áreas • Realiza la coordinación de forma oportuna 	
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza una comunicación precisa y clara • Desarrolla el liderazgo directivo. 	
			Control	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza la supervisión constantemente • Brinda información transparente y oportuna. 	
Productividad laboral	Mide la eficiencia y efectividad con la que los trabajadores utilizan sus recursos y habilidades para generar resultados en un periodo determinado (Momade et al., 2021).	La variable será enfocada a las mediciones en base a las dimensiones como la eficiencia en el uso de recursos, la calidad del trabajo, y la innovación y creatividad.	Eficiencia en el uso de recursos,	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla las actividades eficientemente. 	Escala de Likert 5. Totalmente de acuerdo 4. De acuerdo 3. Indeciso 2. En desacuerdo 1. Totalmente en desacuerdo
			Calidad del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Cumple con los objetivos y metas programadas. • Muestra responsabilidad en el trabajo. 	
			innovación y creatividad	<ul style="list-style-type: none"> • generar ideas nuevas, soluciones creativas 	

Anexo 2 Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado estudiante, la presente forma parte de un estudio científico con la finalidad de recoger información valiosa sobre la gestión administrativa, al mismo tiempo precisar que la encuesta es íntegramente anónima y sus resultados son de carácter confidencial.

No existen respuestas correctas o incorrectas, por favor responda sinceramente según su percepción, siendo necesario responder la totalidad de las preguntas.

Instrucciones: Marca con una "X" solo una alternativa la que crea conveniente.

5. Totalmente de acuerdo - 4. De acuerdo - 3. Indeciso - 2. En desacuerdo - 1. Totalmente en desacuerdo

Nº	VARIABLE: Gestión Administrativa	Categorías				
		5	4	3	2	1
DIMENSIÓN: Planificación		5	4	3	2	1
1	La gestión administrativa fija objetivos y metas claras para el centro de salud					
2	La gestión administrativa establece políticas eficientes que guían las actividades del centro de salud.					
3	Las políticas implementadas por la gestión administrativa facilitan la toma de decisiones en el centro de salud.					
4	Las políticas administrativas están diseñadas para adaptarse a los cambios del entorno externo y las necesidades internas del centro de salud.					
5	Las políticas establecidas por la gestión administrativa promueven la equidad y la transparencia en el centro de salud.					
DIMENSIÓN: Organización		5	4	3	2	1
6	La gestión administrativa asigna claramente las responsabilidades y tareas a cada área del centro de salud.					
7	La división del trabajo promovida por la gestión administrativa facilita la colaboración y el trabajo en equipo entre los distintos departamentos.					
8	La coordinación promovida por la gestión administrativa permite una respuesta rápida y efectiva ante situaciones imprevistas o emergencias en el centro de salud.					
9	La gestión administrativa asegura una comunicación efectiva y fluida entre los diferentes departamentos del centro de salud.					
10	Se llevan a cabo reuniones regulares de coordinación para abordar problemas comunes y compartir información relevante entre los distintos equipos.					
DIMENSIÓN: Dirección		5	4	3	2	1
11	La gestión administrativa se comunica de manera clara y precisa los objetivos, políticas y procedimientos del centro de salud al personal.					
12	La comunicación promovida por la gestión administrativa fomenta la participación y el compromiso del personal con los objetivos del centro de salud.					
13	Se promueve el desarrollo de habilidades de liderazgo entre los directivos y supervisores del centro de salud a través de programas de formación y capacitación.					
14	El liderazgo directivo promovido por la gestión administrativa crea un ambiente de trabajo positivo y estimulante que favorece el compromiso y la satisfacción laboral del personal.					
15	La gestión administrativa ejerce un liderazgo inspirador y motivador que impulsa al personal a alcanzar su máximo potencial.					
DIMENSIÓN: Control		5	4	3	2	1
16	Se implementan sistemas de seguimiento y monitoreo para evaluar el avance de los proyectos y actividades en el centro de salud.					
17	La supervisión constante promovida por la gestión administrativa permite identificar y corregir rápidamente posibles desviaciones o problemas en el funcionamiento del centro de salud.					
18	La gestión administrativa proporciona regularmente informes y datos actualizados sobre el desempeño y los resultados del centro de salud a todo el personal.					
19	Se promueve una cultura de transparencia y apertura en la gestión de la información dentro del centro de salud.					
20	La información brindada por la gestión administrativa es clara, comprensible y accesible para todos los miembros del equipo.					

Gracias por su colaboración

CUESTIONARIO SOBRE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Estimado, la presente forma parte de un estudio científico con la finalidad de recoger información valiosa sobre la Productividad laboral, al mismo tiempo precisar que la encuesta es íntegramente anónima y sus resultados son de carácter confidencial.

No existen respuestas correctas o incorrectas, por favor responda sinceramente según su percepción, siendo necesario responder la totalidad de las preguntas.

Instrucciones: Marca con una "X" solo una alternativa la que crea conveniente.

5. Totalmente de acuerdo - 4. De acuerdo - 3. Indeciso - 2. En desacuerdo - 1. Totalmente en desacuerdo

Nº	VARIABLE: Productividad Laboral	Categorías				
		5	4	3	2	1
DIMENSIÓN: Eficiencia en el uso de recursos						
1	Completa las tareas asignadas en el tiempo previsto y con calidad satisfactoria.					
2	Utiliza herramientas y tecnologías disponibles para agilizar el trabajo.					
3	Identifica y elimina los procesos innecesarios que podrían ralentizar la producción.					
4	Prioriza las actividades según su importancia y urgencia para maximizar la eficiencia.					
5	Busca constantemente formas de mejorar la productividad y reducir los tiempos de ejecución.					
DIMENSIÓN: Calidad de trabajo						
6	Logra cumplir consistentemente los objetivos y metas establecidos en su plan de trabajo.					
7	Alcanza los hitos específicos en el tiempo y forma previstos, demostrando un compromiso con los plazos					
8	Su desempeño se alinea de manera efectiva con los objetivos estratégicos del equipo o departamento					
9	Mantiene un registro detallado del progreso hacia los objetivos y metas, ajustando su enfoque según sea necesario.					
10	Contribuye de manera significativa al logro de los objetivos organizacionales, aportando ideas para mejorar la eficacia y eficiencia en el trabajo					
11	Demuestra puntualidad y asistencia constante en el cumplimiento de sus responsabilidades laborales.					
12	Se compromete a completar todas las tareas asignadas con el más alto nivel de calidad					
13	Asume la responsabilidad personal por los errores y busca activamente soluciones para corregirlos.					
14	Muestra iniciativa para abordar problemas y desafíos sin necesidad de supervisión constante.					
15	Se preocupa por la calidad de su trabajo y se esfuerza por superar las expectativas en todas las actividades realizadas					
DIMENSIÓN: Innovación y Creatividad						
16	Propone enfoques originales para resolver problemas recurrentes en el trabajo					
17	Busca constantemente nuevas formas de optimizar procesos y mejorar resultados.					
18	Piensa "fuera de la caja" para proponer soluciones innovadoras a situaciones complejas.					
19	Contribuye con ideas frescas y creativas durante las reuniones de equipo o brainstorming.					
20	Demuestra una actitud pro activa para buscar oportunidades de mejora y cambio en el entorno laboral.					

Gracias por su colaboración.

Anexo 3: Validación de instrumentos



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Definición de la variable: Se refiere al conjunto de acciones y procedimientos desarrollados dentro de una entidad para planificar, estructurar, liderar y supervisar los recursos disponibles, todo ello con el propósito de lograr los objetivos previamente definidos (Chiavenato, 2019).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
D1: Planificación	Fija objetivos y metas claras	La gestión administrativa fija objetivos y metas claras para el centro de salud	1	1	1	1	
	Establece políticas eficientes	La gestión administrativa establece políticas eficientes que guían las actividades del centro de salud.	1	1	1	1	
		Las políticas implementadas por la gestión administrativa facilitan la toma de decisiones en el centro de salud.	1	1	1	1	
		Las políticas administrativas están diseñadas para adaptarse a los cambios del entorno externo y las necesidades internas del centro de salud.	1	1	1	1	
D2: Organización	Articula la división del trabajo en las áreas	La gestión administrativa asigna claramente las responsabilidades y tareas a cada área del centro de salud.	1	1	1	1	
		La división del trabajo promovida por la gestión administrativa facilita la colaboración y el trabajo en equipo entre los distintos departamentos.	1	1	1	1	
	Realiza la coordinación de forma oportuna	La coordinación promovida por la gestión administrativa permite una respuesta rápida y efectiva ante situaciones imprevistas o emergencias en el centro de salud.	1	1	1	1	
		La gestión administrativa asegura una comunicación efectiva y fluida entre los diferentes departamentos del centro de salud.	1	1	1	1	



D3: Dirección	Realiza una comunicación precisa y clara	Se llevan a cabo reuniones regulares de coordinación para abordar problemas comunes y compartir información relevante entre los distintos equipos.	1	1	1	1	
		La gestión administrativa se comunica de manera clara y precisa los objetivos, políticas y procedimientos del centro de salud al personal.	1	1	1	1	
	Desarrolla el liderazgo directivo.	La comunicación promovida por la gestión administrativa fomenta la participación y el compromiso del personal con los objetivos del centro de salud.	1	1	1	1	
		Se promueve el desarrollo de habilidades de liderazgo entre los directivos y supervisores del centro de salud a través de programas de formación y capacitación.	1	1	1	1	
D4: Control	Realiza la supervisión constantemente	El liderazgo directivo promovido por la gestión administrativa crea un ambiente de trabajo positivo y estimulante que favorece el compromiso y la satisfacción laboral del personal.	1	1	1	1	
		La gestión administrativa ejerce un liderazgo inspirador y motivador que impulsa al personal a alcanzar su máximo potencial.	1	1	1	1	
	Brinda información transparente y oportuna.	Se implementan sistemas de seguimiento y monitoreo para evaluar el avance de los proyectos y actividades en el centro de salud.	1	1	1	1	
		La supervisión constante promovida por la gestión administrativa permite identificar y corregir rápidamente posibles desviaciones o problemas en el funcionamiento del centro de salud.	1	1	1	1	
		La gestión administrativa proporciona regularmente informes y datos actualizados sobre el desempeño y los resultados del centro de salud a todo el personal.	1	1	1	1	
		Se promueve una cultura de transparencia y apertura en la gestión de la información dentro del centro de salud.	1	1	1	1	
		La información brindada por la gestión administrativa es clara, comprensible y accesible para todos los miembros del equipo.	1	1	1	1	



FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Gestión Administrativa
Objetivo del instrumento	Obtener información sobre la gestión administrativa de centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024
Nombres y apellidos del experto	Bazán Rezkalah, Sylvia Esther
Documento de identidad	07252081
Años de experiencia en el área	7 años
Máximo Grado Académico	Magister en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac
Cargo	Docente
Número telefónico	
Firma	
Fecha	04 de mayo del 2024

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Definición de la variable: Se refiere al conjunto de acciones y procedimientos desarrollados dentro de una entidad para planificar, estructurar, liderar y supervisar los recursos disponibles, todo ello con el propósito de lograr los objetivos previamente definidos (Chiavenato, 2019).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
D1: Planificación	Fija objetivos y metas claras	La gestión administrativa fija objetivos y metas claras para el centro de salud	1	1	1	1	
	Establece políticas eficientes	La gestión administrativa establece políticas eficientes que guían las actividades del centro de salud.	1	1	1	1	
		Las políticas implementadas por la gestión administrativa facilitan la toma de decisiones en el centro de salud.	1	1	1	1	
		Las políticas administrativas están diseñadas para adaptarse a los cambios del entorno externo y las necesidades internas del centro de salud.	1	1	1	1	
		Las políticas establecidas por la gestión administrativa promueven la equidad y la transparencia en el centro de salud.	1	1	1	1	
D2: Organización	Articula la división del trabajo en las áreas	La gestión administrativa asigna claramente las responsabilidades y tareas a cada área del centro de salud.	1	1	1	1	
		La división del trabajo promovida por la gestión administrativa facilita la colaboración y el trabajo en equipo entre los distintos departamentos.	1	1	1	1	
	Realiza la coordinación de forma oportuna	La coordinación promovida por la gestión administrativa permite una respuesta rápida y efectiva ante situaciones imprevistas o emergencias en el centro de salud.	1	1	1	1	
		La gestión administrativa asegura una comunicación efectiva y fluida entre los diferentes departamentos del centro de salud.	1	1	1	1	

		Se llevan a cabo reuniones regulares de coordinación para abordar problemas comunes y compartir información relevante entre los distintos equipos.	1	1	1	1	
D3: Dirección	Realiza una comunicación precisa y clara	La gestión administrativa se comunica de manera clara y precisa los objetivos, políticas y procedimientos del centro de salud al personal.	1	1	1	1	
		La comunicación promovida por la gestión administrativa fomenta la participación y el compromiso del personal con los objetivos del centro de salud.	1	1	1	1	
	Desarrolla el liderazgo directivo	Se promueve el desarrollo de habilidades de liderazgo entre los directivos y supervisores del centro de salud a través de programas de formación y capacitación.	1	1	1	1	
		El liderazgo directivo promovido por la gestión administrativa crea un ambiente de trabajo positivo y estimulante que favorece el compromiso y la satisfacción laboral del personal.	1	1	1	1	
		La gestión administrativa ejerce un liderazgo inspirador y motivador que impulsa al personal a alcanzar su máximo potencial.	1	1	1	1	
D4: Control	Realiza la supervisión constantemente	Se implementan sistemas de seguimiento y monitoreo para evaluar el avance de los proyectos y actividades en el centro de salud.	1	1	1	1	
		La supervisión constante promovida por la gestión administrativa permite identificar y corregir rápidamente posibles desviaciones o problemas en el funcionamiento del centro de salud.	1	1	1	1	
	Brinda información transparente y oportuna.	La gestión administrativa proporciona regularmente informes y datos actualizados sobre el desempeño y los resultados del centro de salud a todo el personal.	1	1	1	1	
		Se promueve una cultura de transparencia y apertura en la gestión de la información dentro del centro de salud.	1	1	1	1	
		La información brindada por la gestión administrativa es clara, comprensible y accesible para todos los miembros del equipo.	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Gestión Administrativa
Objetivo del instrumento	Obtener información sobre la gestión administrativa de centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024
Nombres y apellidos del experto	Wilmer Reaño Sanchez
Documento de identidad	72766448
Años de experiencia en el área	5 años
Máximo Grado Académico	Maestro en gestión pública
Nacionalidad	Peruano
Institución	Centro de investigación de ciencia política
Cargo	Asesor
Número telefónico	946164938
Firma	
Fecha	04 de mayo del 2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Definición de la variable: Se refiere al conjunto de acciones y procedimientos desarrollados dentro de una entidad para planificar, estructurar, liderar y supervisar los recursos disponibles, todo ello con el propósito de lograr los objetivos previamente definidos (Chiavenato, 2019).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Validación			Observación
			Suficiencia Cuantitativa	Coherencia	Relevancia	
D1: Planificación	Fija objetivos y metas claras	La gestión administrativa fija objetivos y metas claras para el centro de salud	1	1	1	1
		La gestión administrativa establece políticas eficientes que guían las actividades del centro de salud.	1	1	1	1
	Establece políticas eficientes	Las políticas implementadas por la gestión administrativa facilitan la toma de decisiones en el centro de salud.	1	1	1	1
		Las políticas administrativas están diseñadas para adaptarse a los cambios del entorno externo y las necesidades internas del centro de salud.	1	1	1	1
		Las políticas establecidas por la gestión administrativa promueven la equidad y la transparencia en el centro de salud.	1	1	1	1
D2: Organización	Articula la división del trabajo en las áreas	La gestión administrativa asigna claramente las responsabilidades y tareas a cada área del centro de salud.	1	1	1	1
		La división del trabajo promovida por la gestión administrativa facilita la colaboración y el trabajo en equipo entre los distintos departamentos.	1	1	1	1
	Realiza la coordinación de forma oportuna	La coordinación promovida por la gestión administrativa permite una respuesta rápida y efectiva ante situaciones imprevistas o emergencias en el centro de salud.	1	1	1	1
		La gestión administrativa asegura una comunicación efectiva y fluida entre los diferentes departamentos del centro de salud.	1	1	1	1



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

		Se llevan a cabo reuniones regulares de coordinación para abordar problemas comunes y compartir información relevante entre los distintos equipos.	1	1	1	1
D3: Dirección	Realiza una comunicación precisa y clara	La gestión administrativa se comunica de manera clara y precisa los objetivos, políticas y procedimientos del centro de salud al personal.	1	1	1	1
		La comunicación promovida por la gestión administrativa fomenta la participación y el compromiso del personal con los objetivos del centro de salud.	1	1	1	1
		Se promueve el desarrollo de habilidades de liderazgo entre los directivos y supervisores del centro de salud a través de programas de formación y capacitación.	1	1	1	1
	Desarrolla el liderazgo directivo.	El liderazgo directivo promovido por la gestión administrativa crea un ambiente de trabajo positivo y estimulante que favorece el compromiso y la satisfacción laboral del personal.	1	1	1	1
		La gestión administrativa ejerce un liderazgo inspirador y motivador que impulsa al personal a alcanzar su máximo potencial.	1	1	1	1
D4: Control	Realiza la supervisión constantemente	Se implementan sistemas de seguimiento y monitoreo para evaluar el avance de los proyectos y actividades en el centro de salud.	1	1	1	1
		La supervisión constante promovida por la gestión administrativa permite identificar y corregir rápidamente posibles desviaciones o problemas en el funcionamiento del centro de salud.	1	1	1	1
	Brinda información transparente y oportuna.	La gestión administrativa proporciona regularmente informes y datos actualizados sobre el desempeño y los resultados del centro de salud a todo el personal.	1	1	1	1
		Se promueve una cultura de transparencia y apertura en la gestión de la información dentro del centro de salud.	1	1	1	1
		La información brindada por la gestión administrativa es clara, comprensible y accesible para todos los miembros del equipo.	1	1	1	1



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Gestión Administrativa
Objetivo del instrumento	Obtener información sobre la gestión administrativa de centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024
Nombres y apellidos del experto	Anabel Aranibar Molina
Documento de identidad	40762796
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Doctora en gestión pública y gobernabilidad
Nacionalidad	Peruana
Institución	Ministerio de desarrollo e inclusion social
Cargo	Coordinador administrativo
Número telefónico	973693771
Firma	
Fecha	04 de mayo del 2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Definición de la variable: Mide la eficiencia y efectividad con la que los trabajadores utilizan sus recursos y habilidades para generar resultados en un periodo determinado (Momade et al., 2021).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
D1: Eficiencia en el uso de recursos	Desarrolla las actividades eficientemente.	Completa las tareas asignadas en el tiempo previsto y con calidad satisfactoria.	1	1	1	1	
		Utiliza herramientas y tecnologías disponibles para agilizar el trabajo.	1	1	1	1	
		Identifica y elimina los procesos innecesarios que podrían ralentizar la producción.	1	1	1	1	
		Prioriza las actividades según su importancia y urgencia para maximizar la eficiencia.	1	1	1	1	
		Busca constantemente formas de mejorar la productividad y reducir los tiempos de ejecución.	1	1	1	1	
D2: Calidad de trabajo	Cumple con los objetivos y metas programadas.	Logra cumplir consistentemente los objetivos y metas establecidos en su plan de trabajo.	1	1	1	1	
		Alcanza los hitos específicos en el tiempo y forma previstos, demostrando un compromiso con los plazos	1	1	1	1	
		Su desempeño se alinea de manera efectiva con los objetivos estratégicos del equipo o departamento	1	1	1	1	
		Mantiene un registro detallado del progreso hacia los objetivos y metas, ajustando su enfoque según sea necesario.	1	1	1	1	
	Muestra responsabilidad en el trabajo	Contribuye de manera significativa al logro de los objetivos organizacionales, aportando ideas para mejorar la eficacia y eficiencia en el trabajo	1	1	1	1	
		Demuestra puntualidad y asistencia constante en el cumplimiento de sus responsabilidades laborales.	1	1	1	1	
		Se compromete a completar todas las tareas asignadas con el más alto nivel de calidad	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

		Asume la responsabilidad personal por los errores y busca activamente soluciones para corregirlos.	1	1	1	1	
		Muestra iniciativa para abordar problemas y desafíos sin necesidad de supervisión constante.	1	1	1	1	
		Se preocupa por la calidad de su trabajo y se esfuerza por superar las expectativas en todas las actividades realizadas	1	1	1	1	
D3:Innovación y creatividad	Generar ideas nuevas, soluciones creativas	Propone enfoques originales para resolver problemas recurrentes en el trabajo	1	1	1	1	
		Busca constantemente nuevas formas de optimizar procesos y mejorar resultados.	1	1	1	1	
		Piensa "fuera de la caja" para proponer soluciones innovadoras a situaciones complejas.	1	1	1	1	
		Contribuye con ideas frescas y creativas durante las reuniones de equipo o brainstorming.	1	1	1	1	
		Demuestra una actitud pro activa para buscar oportunidades de mejora y cambio en el entorno laboral.	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Productividad laboral
Objetivo del instrumento	Obtener información sobre la productividad laboral de centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024
Nombres y apellidos del experto	Bazán Rezkalah, Sylvia Esther
Documento de identidad	07252081
Años de experiencia en el área	7 años
Máximo Grado Académico	Magister en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac
Cargo	Docente
Número telefónico	
Firma	
Fecha	04 de mayo del 2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Definición de la variable: Mide la eficiencia y efectividad con la que los trabajadores utilizan sus recursos y habilidades para generar resultados en un periodo determinado (Momade et al., 2021).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
D1: Eficiencia en el uso de recursos	Desarrolla las actividades eficientemente.	Completa las tareas asignadas en el tiempo previsto y con calidad satisfactoria.	1	1	1	1	
		Utiliza herramientas y tecnologías disponibles para agilizar el trabajo.	1	1	1	1	
		Identifica y elimina los procesos innecesarios que podrían ralentizar la producción.	1	1	1	1	
		Prioriza las actividades según su importancia y urgencia para maximizar la eficiencia.	1	1	1	1	
		Busca constantemente formas de mejorar la productividad y reducir los tiempos de ejecución.	1	1	1	1	
D2: Calidad de trabajo	Cumple con los objetivos y metas programadas.	Logra cumplir consistentemente los objetivos y metas establecidos en su plan de trabajo.	1	1	1	1	
		Alcanza los hitos específicos en el tiempo y forma previstos, demostrando un compromiso con los plazos	1	1	1	1	
		Su desempeño se alinea de manera efectiva con los objetivos estratégicos del equipo o departamento	1	1	1	1	
		Mantiene un registro detallado del progreso hacia los objetivos y metas, ajustando su enfoque según sea necesario.	1	1	1	1	
	Muestra responsabilidad en el trabajo	Contribuye de manera significativa al logro de los objetivos organizacionales, aportando ideas para mejorar la eficacia y eficiencia en el trabajo	1	1	1	1	
		Demuestra puntualidad y asistencia constante en el cumplimiento de sus responsabilidades laborales.	1	1	1	1	
		Se compromete a completar todas las tareas asignadas con el más alto nivel de calidad	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

		Asume la responsabilidad personal por los errores y busca activamente soluciones para corregirlos.	1	1	1	1	
		Muestra iniciativa para abordar problemas y desafíos sin necesidad de supervisión constante.	1	1	1	1	
		Se preocupa por la calidad de su trabajo y se esfuerza por superar las expectativas en todas las actividades realizadas	1	1	1	1	
D3: Innovación y creatividad	Generar ideas nuevas, soluciones creativas	Propone enfoques originales para resolver problemas recurrentes en el trabajo	1	1	1	1	
		Busca constantemente nuevas formas de optimizar procesos y mejorar resultados.	1	1	1	1	
		Piensa "fuera de la caja" para proponer soluciones innovadoras a situaciones complejas.	1	1	1	1	
		Contribuye con ideas frescas y creativas durante las reuniones de equipo o brainstorming.	1	1	1	1	
		Demuestra una actitud pro activa para buscar oportunidades de mejora y cambio en el entorno laboral.	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Productividad laboral
Objetivo del instrumento	Obtener información sobre la productividad laboral de centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024
Nombres y apellidos del experto	Wilmer Reaño Sanchez
Documento de identidad	72766448
Años de experiencia en el área	5 años
Máximo Grado Académico	Maestro en gestión pública
Nacionalidad	Peruano
Institución	Centro de investigación de ciencia política
Cargo	Asesor
Número telefónico	946164938
Firma	
Fecha	04 de mayo del 2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Definición de la variable: Mide la eficiencia y efectividad con la que los trabajadores utilizan sus recursos y habilidades para generar resultados en un periodo determinado (Momade et al., 2021).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
D1: Eficiencia en el uso de recursos	Desarrolla las actividades eficientemente.	Completa las tareas asignadas en el tiempo previsto y con calidad satisfactoria.	1	1	1	1	
		Utiliza herramientas y tecnologías disponibles para agilizar el trabajo.	1	1	1	1	
		Identifica y elimina los procesos innecesarios que podrían ralentizar la producción.	1	1	1	1	
		Prioriza las actividades según su importancia y urgencia para maximizar la eficiencia.	1	1	1	1	
		Busca constantemente formas de mejorar la productividad y reducir los tiempos de ejecución.	1	1	1	1	
D2: Calidad de trabajo	Cumple con los objetivos y metas programadas.	Logra cumplir consistentemente los objetivos y metas establecidos en su plan de trabajo.	1	1	1	1	
		Alcanza los hitos específicos en el tiempo y forma previstos, demostrando un compromiso con los plazos	1	1	1	1	
		Su desempeño se alinea de manera efectiva con los objetivos estratégicos del equipo o departamento	1	1	1	1	
		Mantiene un registro detallado del progreso hacia los objetivos y metas, ajustando su enfoque según sea necesario.	1	1	1	1	
	Muestra responsabilidad en el trabajo	Contribuye de manera significativa al logro de los objetivos organizacionales, aportando ideas para mejorar la eficacia y eficiencia en el trabajo	Demuestra puntualidad y asistencia constante en el cumplimiento de sus responsabilidades laborales.	1	1	1	1
Se compromete a completar todas las tareas asignadas con el más alto nivel de calidad			1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

		Asume la responsabilidad personal por los errores y busca activamente soluciones para corregirlos.	1	1	1	1	
		Muestra iniciativa para abordar problemas y desafíos sin necesidad de supervisión constante.	1	1	1	1	
		Se preocupa por la calidad de su trabajo y se esfuerza por superar las expectativas en todas las actividades realizadas	1	1	1	1	
D3: Innovación y creatividad	Generar ideas nuevas, soluciones creativas	Propone enfoques originales para resolver problemas recurrentes en el trabajo	1	1	1	1	
		Busca constantemente nuevas formas de optimizar procesos y mejorar resultados.	1	1	1	1	
		Piensa "fuera de la caja" para proponer soluciones innovadoras a situaciones complejas.	1	1	1	1	
		Contribuye con ideas frescas y creativas durante las reuniones de equipo o brainstorming.	1	1	1	1	
		Demuestra una actitud pro activa para buscar oportunidades de mejora y cambio en el entorno laboral.	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Productividad laboral
Objetivo del instrumento	Obtener información sobre la productividad laboral de centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024
Nombres y apellidos del experto	Anabel Aranibar Molina
Documento de identidad	40762796
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Doctora en gestión pública y gobernabilidad
Nacionalidad	Peruana
Institución	Ministerio de desarrollo e inclusion social
Cargo	Coordinador administrativo
Número telefónico	973693771
Firma	
Fecha	04 de mayo del 2024

Anexo 75: Certificados de SUNEDU

Experto 1

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
BAZAN REZKALAH, SYLVIA ESTHER DNI 07252081	null Fecha de diploma: 07/03/2001 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL PERU
BAZAN REZKALAH, SYLVIA ESTHER DNI 07252081	LICENCIADO EN CIENCIA POLITICA Fecha de diploma: 07/03/2001 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL PERU
BAZAN REZKALAH, SYLVIA ESTHER DNI 07252081	BACHILLER EN CIENCIA POLITICA Fecha de diploma: 27/10/2000 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL PERU
BAZÁN REZKALAH, SYLVIA ESTHER DNI 07252081	MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 25/04/23 Modalidad de estudios: SEMIPRESENCIAL Fecha matrícula: 01/08/2016 Fecha egreso: 26/06/2017	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES PERU

Experto 2

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
REAÑO SANCHEZ, WILMER DNI 72766448	BACHILLER EN CIENCIA POLITICA Fecha de diploma: 13/08/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 19/08/2013 Fecha egreso: 22/12/2017	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO <i>PERU</i>
REAÑO SANCHEZ, WILMER DNI 72766448	POLITOLOGO Fecha de diploma: 16/09/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO <i>PERU</i>
REAÑO SANCHEZ, WILMER DNI 72766448	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 21/04/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 01/04/2019 Fecha egreso: 17/01/2021	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

Experto 3

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
ARANIBAR MOLINA, ANABEL DNI 40762796	CONTADOR PUBLICO Fecha de diploma: 23/11/2006 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
ARANIBAR MOLINA, ANABEL DNI 40762796	BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS Fecha de diploma: 27/12/2004 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
ARANIBAR MOLINA, ANABEL DNI 40762796	BACHILLER EN DERECHO Fecha de diploma: 23/11/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 30/08/1998 Fecha egreso: 21/12/2017	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS S.A. <i>PERU</i>
ARANIBAR MOLINA, ANABEL DNI 40762796	MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 28/12/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 26/05/2017 Fecha egreso: 25/08/2018	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
ARANIBAR MOLINA, ANABEL DNI 40762796	ABOGADA Fecha de diploma: 30/01/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS S.A. <i>PERU</i>
ARANIBAR MOLINA, ANABEL DNI 40762796	DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD Fecha de diploma: 14/11/22 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 02/09/2019 Fecha egreso: 02/09/2022	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

Anexo 6. Confiabilidad del Instrumento

El coeficiente alfa de Cronbach es un índice para medir la confiabilidad del tipo de consistencia interna de una escala, es decir, para evaluar el grado de relevancia de un ítem de la herramienta. Es el promedio de las correlaciones entre los ítems que forman parte de la herramienta.

Escala de interpretación de la confiabilidad

Rango	Interpretación
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Media
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Nota: Tomado de Palella y Martis (2012, p. 169). Metodología de la investigación cuantitativa

La confiabilidad del instrumento “gestión administrativa” es:

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,814	20

La confiabilidad del instrumento “productividad laboral” es:

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,792	20

Anexo 7. Autorización de aplicación del proyecto de investigación



GERESA
GERENCIA REGIONAL
DE SALUD LORETO



BICENTENARIO
DEL PERU
2021 - 2024

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra independencia y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho".

Iquitos, 27 de Mayo del 2024

Carta administrativa N° 191-2024-GRL-GRSL/30/23

PARA : C.D Helsea Hessenia Yolanda Gonzales Gómez

ASUNTO: Autorización

REF. : Escrito SN, de fecha 22.05.2024

De mi mayor consideración._

Me dirijo a usted para expresarle mi cordial saludo y al mismo tiempo, en atención al documento de la referencia, mediante el cual solicita autorización para aplicar un cuestionario de preguntas a los trabajadores de los centros de salud de la microred Belén para desarrollar la investigación titulada "Gestión administrativa y su efecto en la productividad laboral trabajadores de centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024", como estudiante de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad "Cesar Vallejo".

Expreso lo siguiente, y hago de conocimiento que se le ha brindado la AUTORIZACIÓN correspondiente para llevar a cabo la investigación solicitada, con el compromiso de su parte de que la información obtenida, sea estrictamente para fines académicos.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

Archivo
RMGV/ogf


MGSP ROSAMARIANA GARCÍA VILLACORTA
CEP 23550
GERENTE MICRORED BELÉN

Distrito de Villa Belén-Prolongación Yurimaguas Mz I – Lte 39

Anexo 8. Análisis complementario

Ficha técnica de variable gestión administrativa:

Nombre	: Cuestionario sobre gestión administrativa
Autor	: Gonzales Gómez, Helsea Hessenia Yolanda
Año	: 2024
Administración	: Individual
Duración	: 20 minutos
Descripción	: Comprende 20 ítems, distribuidos en 4 dimensiones
Nº de ítems	: 20
Confiabilidad	: 0,814
Validez	: Juicio de expertos con resultado aplicable.
Expertos	: Mg. Sylvia Esther Bazán Rezkalah; Mg Wilmer Reaño Sanchez; Dra. Anabel Aranibar Molina

Ficha técnica de variable productividad laboral:

Nombre	: Cuestionario sobre productividad laboral
Autor	: Gonzales Gómez, Helsea Hessenia Yolanda
Año	: 2024
Administración	: Individual
Duración	: 20 minutos
Descripción	: Comprende 20 ítems, distribuidos en 3 dimensiones
Nº de ítems	: 20
Confiabilidad	: 0,792
Validez	: Juicio de expertos con resultado aplicable.
Expertos	: Mg. Sylvia Esther Bazán Rezkalah; Mg Wilmer Reaño Sanchez; Dra. Anabel Aranibar Molina

Tabla de medición de Baremos

Niveles de interpretación del cuestionario de gestión administrativa

	Baja	Regular	Alto
D1: Planificación	(05 - 11)	(12 - 18)	(19 - 25)
D2: Organización	(05 - 11)	(12 - 18)	(19 - 25)
D3: Dirección	(05 - 11)	(12 - 18)	(19 - 25)
D4: Control	(05 - 11)	(12 - 18)	(19 - 25)

Niveles de interpretación del cuestionario de productividad laboral

	Baja	Regular	Alto
D1: Eficiencia en el uso de recursos	(05 - 11)	(12 - 18)	(19 - 25)
D2: Calidad de trabajo	(10 - 23)	(24 - 37)	(38 - 50)
D3: Innovación y Creatividad	(05 - 11)	(12 - 18)	(19 - 25)

Calculo de la muestra

Población conocida		
N	Población	665
Z	Nivel de confianza (95%)	1.96
p	Probabilidad favorable	0.5
q	Probabilidad desfavorable	0.5
e	Error muestral	0.05
n	Muestra	244

Base de datos

Código		Gestión administrativa y su efecto en la productividad laboral trabajadores de centros de salud del distrito de Belén, Loreto, 2024																				Σ V1	Σ V2	DIMENSIONES V1				DIMENSIONES V2																					
		Gestión administrativa										Productividad laboral												Σ D1	Σ D2	Σ D3	Σ D4	Σ D1	Σ D2	Σ D3																			
		Planificación					Organización					Dirección					Control														Eficiencia en el uso de recursos					Calidad de trabajo					Innovación y Creatividad								
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20										
1	4	3	4	1	5	4	4	5	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	4	5	5	82	76	17	21	22	22	19	38	19	
2	4	5	3	3	5	3	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	3	5	5	5	86	85	20	20	23	22	19	43	23			
3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95	91	24	24	25	22	20	49	22
4	3	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	4	3	5	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	3	4	5	5	5	5	2	90	87	23	23	22	22	20	45	22
5	3	4	5	4	5	3	3	5	3	4	3	3	5	5	4	3	5	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	5	5	3	4	3	3	5	4	3	5	4	4	80	72	21	19	20	20	13	39	20	
6	5	4	3	2	5	2	5	5	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	5	3	3	3	2	3	2	5	5	3	4	3	3	4	3	3	4	2	5	3	71	66	19	19	16	17	14	35	17	
7	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	71	66	20	17	18	16	15	35	16	
8	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	74	70	17	18	18	21	13	36	21	
9	5	5	3	3	5	5	4	4	3	3	4	3	3	5	5	4	3	3	4	5	5	4	3	3	5	4	4	3	3	5	5	4	3	3	3	4	4	77	76	21	19	20	17	20	39	17			
10	3	4	5	4	5	1	2	5	5	3	2	1	2	5	5	3	5	3	4	2	2	3	4	3	1	2	5	3	2	1	2	5	5	3	5	5	3	4	72	65	21	16	15	20	14	31	20		
11	3	3	5	2	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	1	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	72	67	20	14	18	20	15	32	20			
12	2	3	3	3	5	3	4	5	4	3	3	4	5	4	3	5	1	3	5	5	5	4	4	1	4	4	5	3	4	5	1	3	4	5	1	3	5	5	76	77	16	22	19	19	17	41	19		
13	3	4	4	3	5	5	3	4	5	3	4	3	3	4	5	1	3	5	5	5	4	4	1	4	4	5	3	4	5	3	4	3	3	4	5	1	3	5	5	77	75	19	20	19	19	17	39	19	
14	2	3	3	2	5	5	3	4	5	2	4	3	4	4	5	1	3	5	5	5	4	4	5	4	5	3	4	5	2	4	3	4	4	5	1	3	5	5	73	80	15	19	20	19	22	39	19		
15	2	3	3	2	5	5	3	4	5	2	4	3	4	4	5	1	3	5	5	5	4	4	1	4	4	5	3	4	5	2	4	3	4	4	5	1	3	5	5	73	75	15	19	20	19	17	39	19	
16	5	5	5	3	5	2	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	91	91	23	20	24	24	23	44	24			
17	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95	91	24	23	24	24	20	47	24			
18	3	3	5	3	4	2	3	3	5	5	3	4	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	5	3	5	4	3	4	3	4	5	3	3	73	71	18	19	18	18	16	37	18			
19	3	4	5	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	68	64	17	17	19	15	13	36	15		
20	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	85	81	23	21	19	22	19	40	22			
21	4	4	5	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	80	75	22	18	18	22	17	36	22			
22	3	4	4	2	4	1	1	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	1	1	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	61	60	17	11	18	15	16	29	15			
23	3	3	5	5	5	1	1	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	3	1	1	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	3	5	78	75	21	13	21	23	18	34	23			
24	5	5	5	5	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	83	76	23	19	19	22	16	38	22			
25	5	4	5	1	4	1	1	3	5	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5	1	1	3	5	4	4	3	4	5	3	5	5	4	74	75	19	14	19	22	20	33	22			
26	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	87	83	25	18	25	19	21	43	19			
27	4	3	5	4	4	2	1	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	3	5	3	4	4	4	4	76	74	20	20	18	18	18	38	18			
28	5	5	4	1	5	1	2	3	5	5	4	5	5	4	3	2	5	1	5	4	4	5	5	2	3	5	5	4	5	3	4	3	2	5	5	1	75	78	20	16	23	16	23	39	16				
29	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	3	1	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	91	87	25	19	23	24	21	42	24			
30	3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90	84	21	23	25	21	15	48	21				
31	3	5	5	3	5	1	5	5	5	3	5	5	4	5	5	1	5	5	5	5	3	3	3	3	1	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	85	79	21	19	24	21	15	43	21				
32	3	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5	4	4	88	85	22	22	22	22	19	44	22				
33	3	5	5	1	5	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	3	4	3	3	1	1	3	5	5	5	5	5	5	1	78	75	19	15	25	19	16	40	19				
34	4	3	5	5	4	2	1	3	3	3	4	5	4	5	3	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	2	1	3	3	4	5	4	5	3	4	3	73	72	21	12	21	19	20	33	19				
35	5	5	4	5	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	4	2	4	4	4	4	4	5	2	2	2	5	5	5	5	5	2	4	5	4	82	79	24	16	25	17	21	41	17			
36	4	5	5	5	1	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	1	4	4	4	4	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	1	87	83	24	20	24	19	20	44	19						
37	5	5	4	4	5	2	5	5	4	4	4	3	3	5	4	3	4	3	3	5	3	3	3	2	5	5	4	4	3	3	5	4	4	3	4	3	78	72	23	20	18	17	17	38	17				
38	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	89	85	22	22	22	23	18	44	23				
39	5	5	4	3	5	1	1	5	5	4	3	1	4	5	3	1	5	3	5	4	5	5	3	4	1	5	5	5	4	3	1	4	5	3	1	5	3	73	72	22	17	17	17	11	34	17			
40	5	5	4	5	4																																												

64	3	4	4	5	5	3	3	3	5	3	3	5	4	5	4	3	3	3	1	1	3	3	2	2	3	3	3	3	5	3	3	5	4	5	4	3	3	3	1	1	70	62	21	17	21	11	13	38	11
65	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	91	81	25	21	25	20	15	46	20
66	3	4	4	3	5	2	2	4	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	59	55	19	14	16	10	15	30	10	
67	3	4	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	5	5	3	5	75	72	18	19	17	21	15	36	21		
68	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	93	84	23	25	22	23	14	47	23		
69	4	5	5	3	4	3	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	3	4	3	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	4	5	3	3	82	79	21	19	22	19	18	42	19				
70	5	5	5	5	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4	3	4	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	91	86	25	20	25	21	20	45	21				
71	3	4	3	3	5	3	5	3	3	4	4	3	5	3	3	5	3	5	3	3	3	3	4	4	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	73	72	18	17	19	19	17	36	19					
72	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	3	3	5	5	5	4	4	88	86	23	24	18	23	21	42	23					
73	3	4	5	4	5	3	4	3	4	4	3	5	4	5	4	3	4	4	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	5	4	5	5	4	4	80	72	21	18	22	19	13	40	19					
74	4	5	5	4	5	2	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	90	89	23	18	25	24	22	43	24					
75	5	5	5	4	5	3	3	5	4	4	5	4	4	5	2	5	4	3	4	4	4	5	4	3	3	5	4	5	4	4	5	2	5	4	3	4	84	82	24	20	22	18	22	42	18				
76	4	5	5	4	5	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	91	87	23	18	25	25	19	43	25					
77	4	5	5	5	4	1	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	1	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	92	87	24	20	24	24	19	44	24				
78	4	4	5	3	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	2	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	2	3	4	76	71	21	19	22	14	16	41	14			
79	5	5	4	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78	76	20	18	20	20	18	38	20					
80	3	4	5	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	88	89	18	25	24	21	19	49	21					
81	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	96	93	22	25	25	24	19	50	24						
82	3	4	4	3	5	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	68	64	19	16	16	17	15	32	17				
83	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	95	86	25	21	25	24	16	46	24						
84	5	5	4	4	3	5	2	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	2	5	5	5	4	4	3	4	4	86	84	23	20	23	20	21	43	20					
85	4	4	5	3	4	1	1	5	4	4	3	3	3	5	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	5	4	4	3	4	3	3	5	3	3	67	61	20	12	18	17	14	30	17						
86	5	4	3	1	4	3	4	4	4	4	3	2	3	5	2	4	5	5	2	3	2	3	2	3	4	4	4	3	2	3	5	5	2	4	5	72	68	17	19	18	18	13	37	18					
87	4	4	5	1	4	1	1	2	5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	3	2	4	4	4	3	1	1	2	5	4	4	4	4	4	5	3	2	70	71	18	13	21	18	19	34	18				
88	5	5	5	5	5	5	4	3	5	1	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	5	4	3	5	1	5	1	5	5	5	5	5	89	69	25	24	15	25	5	39	25						
89	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	5	4	4	90	88	25	22	23	20	23	45	20					
90	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	94	89	25	24	20	25	20	44	25					
91	3	3	3	5	1	3	3	3	3	3	3	4	2	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	5	4	66	66	15	15	15	21	15	30	21				
92	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	3	4	2	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	3	4	2	5	4	3	4	82	75	25	20	19	18	18	39	18					
93	3	4	5	3	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	3	2	5	3	3	4	4	4	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	3	3	80	82	20	20	24	16	22	44	16						
94	3	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78	77	22	20	15	21	21	35	21						
95	4	4	4	3	3	3	1	5	5	4	4	3	2	4	3	3	2	5	4	4	3	3	3	3	1	5	5	4	4	3	2	4	3	3	2	5	68	67	18	16	16	17	34	16					
96	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	95	93	23	23	25	24	21	48	24						
97	3	3	4	4	5	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	3	1	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	82	79	19	18	20	25	16	38	25					
98	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	5	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	3	2	3	65	66	14	17	19	15	15	36	15				
99	4	4	5	3	5	4	3	5	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	76	73	21	20	18	17	18	38	17						
100	3	4	4	4	2	2	2	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	70	67	18	16	16	20	15	32	20					
101	4	3	4	3	2	3	1	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	1	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	64	63	16	14	16	18	15	30	18						
102	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74	72	17	20	17	20	15	37	20						
103	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75	78	17	18	20	20	20	38	20						
104	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	96	91	25	24	25	22	20	49	22					
105	3	4	4	4	5	2	2	3	4	3	4	3	2	2	3	4	5	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	2	3	3	65	59	20	14	14	17	14	28	17						
106	3	1	3	2	2	3	1	1	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	4	4	5	3	1	1	3	2	2	3	2	2	3	2	43	50	11	10	10	12	18	20	12					
107	3	4																																															

