



RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES: UN ESTUDIO DE CASO

RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE: A CASE STUDY

María Alexandra Verduga Pino^{1*}

¹ Facultad de Posgrado, Universidad Técnica de Manabí. Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0514-9721>. Correo: mverduga7753@utm.edu.ec

Martha Cecilia Escobar García²

² Facultad de Posgrado, Universidad Técnica de Manabí. Ecuador. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1939-448X>. Correo: marthitae65@gmail.com

* Autor para correspondencia: mverduga7753@utm.edu.ec

Resumen

El estudio analizó la relación de la gestión administrativa con el desempeño de los colaboradores en la Autoridad Portuaria de Manta (APM) durante el año 2023. Metodológicamente se aplicó un diseño no experimental y con un enfoque descriptivo-correlacional aplicado mediante técnicas mixtas con el uso de encuestas en modelo de Likert, a los colaboradores de la institución, así como una entrevista dirigida al gerente de la institución, de este modo, estas técnicas complementadas son la clave para alcanzar los objetivos propuestos, mediante un análisis estructurado y basado estadísticamente en los resultados de las encuestas. Se evidenció que la relación entre la gestión administrativa y el desempeño de los colaboradores fue positiva, con un coeficiente de correlación alto ($r \approx 0.70$; $p < 0.001$), lo que confirma la existencia de un vínculo sólido entre ambas variables. En este sentido, los hallazgos mostraron que prácticas de gestión administrativa mejor estructuradas se asocian de manera consistente con niveles superiores de desempeño organizacional de los colaboradores, consolidando así la importancia de fortalecer procesos de planificación, organización, dirección y control en la Autoridad Portuaria de Manta (APM).

Palabras clave: Gestión Administrativa; Desempeño; Autoridad Portuaria de Manta; Colaboradores

Abstract

The study analyzed the relationship between administrative management and the performance of employees at the Manta Port Authority (APM) during 2023. Methodologically, it employed a non-experimental design with a descriptive-correlational approach, applying mixed techniques that included Likert-scale surveys



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons de tipo (CC-BY-NC-SA).

Sociedad Ecuatoriana de Investigación Científica. E-mail: revistaalcon@gmail.com

administered to institutional employees, as well as an interview conducted with the general manager. These complementary techniques were key to achieving the proposed objectives, through a structured analysis statistically supported by the survey results. The findings revealed that the relationship between administrative management and employee performance was positive, with a high correlation coefficient ($r \approx 0.70$; $p < 0.001$), confirming the existence of a solid link between both variables. In this regard, the study showed that better-structured administrative management practices are consistently associated with higher levels of organizational performance among employees, thereby underscoring the importance of strengthening planning, organization, direction, and control processes within the Manta Port Authority (APM).

Keywords: *Administrative Management; Performance; Port Authority of Manta; Employees*

Fecha de recibido: 12/07/2025

Fecha de aceptado: 15/09/2025

Fecha de publicado: 01/10/2025

Introducción

La gestión administrativa forma parte de un factor crítico y a la vez importante para la productividad, esto se relaciona con la calidad que pueda tener un servicio o producto; tal como define Briones (2017) la gestión administrativa se produce mediante un proceso sistemático que integra planeación, organización, dirección y control. Sin embargo en muchos entornos existen brechas en estos parámetros y estas dificultades pueden afectar al desempeño de los colaboradores lo que conlleva a entregar un producto o servicio de calidad. Para las organizaciones, es fundamental mantener el desempeño de los colaboradores, Alles (2017) menciona que el aplicar indicadores que permitan evaluar constantemente las tareas aplicadas ayuda a identificar fortalezas y debilidades, para así plantear ideas y objetivos que vayan de la mano con el crecimiento tanto profesional como de la organización.

De este modo, una adecuada gestión administrativa puede ser la pieza clave del éxito institucional, específicamente en la Autoridad Portuaria de Manta, la articulación entre; planeación, organización, dirección y control se asocian eficientemente con la gestión que se tiene en el puerto de Manta, generando así, una dinámica adecuada entre usuarios y clima laboral favorable, no obstante, estudios empíricos en contextos similares y en temas portuarios no se generan muy seguido, lo que justifica y valida el presente estudio.

A partir de este planteamiento nacen las interrogantes de, ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el desempeño de los colaboradores?, ¿Cuáles son las dimensiones de gestión que mayor predominancia aportaron al desempeño de los colaboradores? Sobre esta base, el presente trabajo analiza la relación entre la gestión administrativa con el desempeño de los colaboradores de la Autoridad Portuaria de Manta (APM), utilizando un enfoque Mixto, descriptivo y correlacional para el estudio, procesamiento de información y análisis respectivo.



Materiales y métodos

Diseño del Estudio

El estudio aportó un diseño no experimental con un alcance descriptivo-correlacional, de este modo, no se manipularon las variables, por lo que la información se tomó y se recopiló de manera exacta cumpliendo con los términos de veracidad y ética profesional, para su posterior análisis con lo cual, permitió analizar la relación entre la gestión administrativa de la Autoridad Portuaria de Manta (APM) con el desempeño de sus colaboradores, la elección del diseño es fundamental para la observación de los fenómenos tal como lo refieren Hernández y Mendoza (2018) ya que permite cuantificarlos mediante la fuerza que pueden tener ambas variables conforme a los lineamientos estipulados.

Enfoque y Métodos

El estudio adoptó un enfoque mixto que combinó técnicas cuantitativas y cualitativas. En el plano metodológico se aplicaron métodos analítico, sintético y estadístico, lo que permitió descomponer la información, integrarla y procesarla con rigor para obtener resultados consistentes. Este enfoque se utilizó para medir de forma objetiva variables como la eficiencia administrativa, la estructura organizativa y los procesos de gestión de recursos, al mismo tiempo que se profundizó en las percepciones de los actores clave involucrados en la gestión, en particular los colaboradores, los responsables de la administración y el gerente de la Autoridad Portuaria de Manta (APM).

Ámbito, Población y Muestra

La población estuvo conformada por un total de 73 sujetos de la Autoridad Portuaria de Manta (APM); 60 colaboradores, 12 responsables de la gestión y 1 directivo, la población es menor a 100 por tanto, se consultó a todos los implicados en el estudio.

Instrumentos y Variables

- Cuestionario Estructurado

El cuestionario se diseñó para obtener información de ambas variables: gestión administrativa y desempeño organizacional. El instrumento incluyó 21 preguntas en escala Likert. Para la variable de gestión administrativa se consideraron las dimensiones de planificación, organización, dirección y control. Para la variable de desempeño organizacional se aplicaron indicadores de gestión operativa, eficiencia individual, satisfacción de usuarios internos y externos, y cumplimiento de normas internas. El cuestionario se aplicó a los 60 colaboradores y responsables de la entidad.

- Entrevista semiestructurada

La entrevista se aplicó para ambas variables: gestión administrativa y desempeño organizacional. No obstante, se priorizó identificar y comprender los mecanismos de la gestión administrativa y su impacto en el desempeño organizacional. La información se obtuvo a partir de la contextualización realizada por el directivo y de su propio criterio. La entrevista se aplicó al directivo de la entidad.



Análisis de Datos

Como se establecieron dos técnicas, se aplicó la estadística descriptiva y una correlación de Pearson para identificar los patrones en el análisis cuantitativo, de este modo se obtuvo la relación entre gestión administrativa y desempeño de los colaboradores, mediante la ayuda del software Gretl, se consideraron valores críticos bicaudales para $n = 72$ para evaluar significancia estadística; el coeficiente entre ambas variables generales. En el análisis cualitativo buscó interpretar información mediante la entrevista realizada al directivo, con la finalidad de identificar patrones y relaciones relevantes que puedan explicar los datos cuantitativos.

Resultados y discusión

Se presentan los resultados del cuestionario, aplicado a 60 colaboradores y 12 responsables administrativos, esta composición permitió observar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño de los colaboradores.

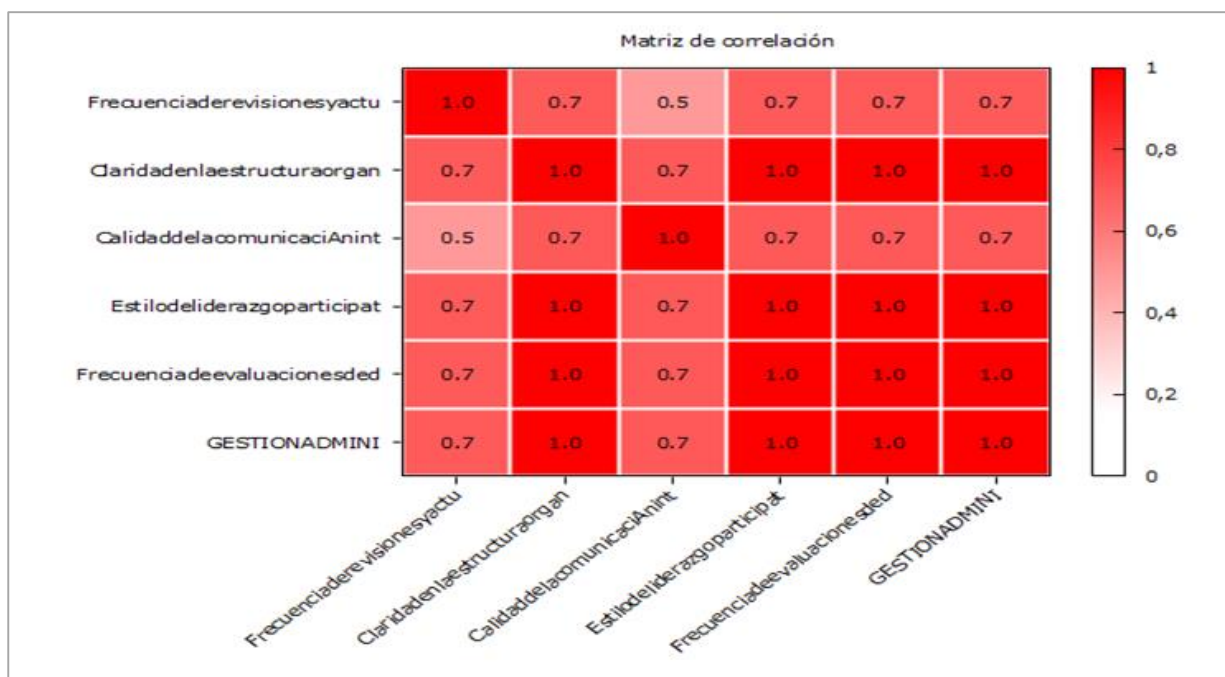


Figura 1. Matriz de Correlación de la Gestión Administrativa.

La naturaleza de los indicadores se organizó en dos variables globales, cada una compuesta por indicadores específicos, procesados mediante un ajuste de resultados en modalidad binaria. La variable de gestión administrativa presentó una media de 0.972, mientras que la variable de desempeño organizacional alcanzó un valor de 0.986. Estos resultados reflejan que el desempeño institucional es mayoritariamente favorable y, al mismo tiempo, evidencian un posible efecto techo, es decir, una tendencia a que las puntuaciones se concentren en los valores más altos, limitando la detección de diferencias adicionales.

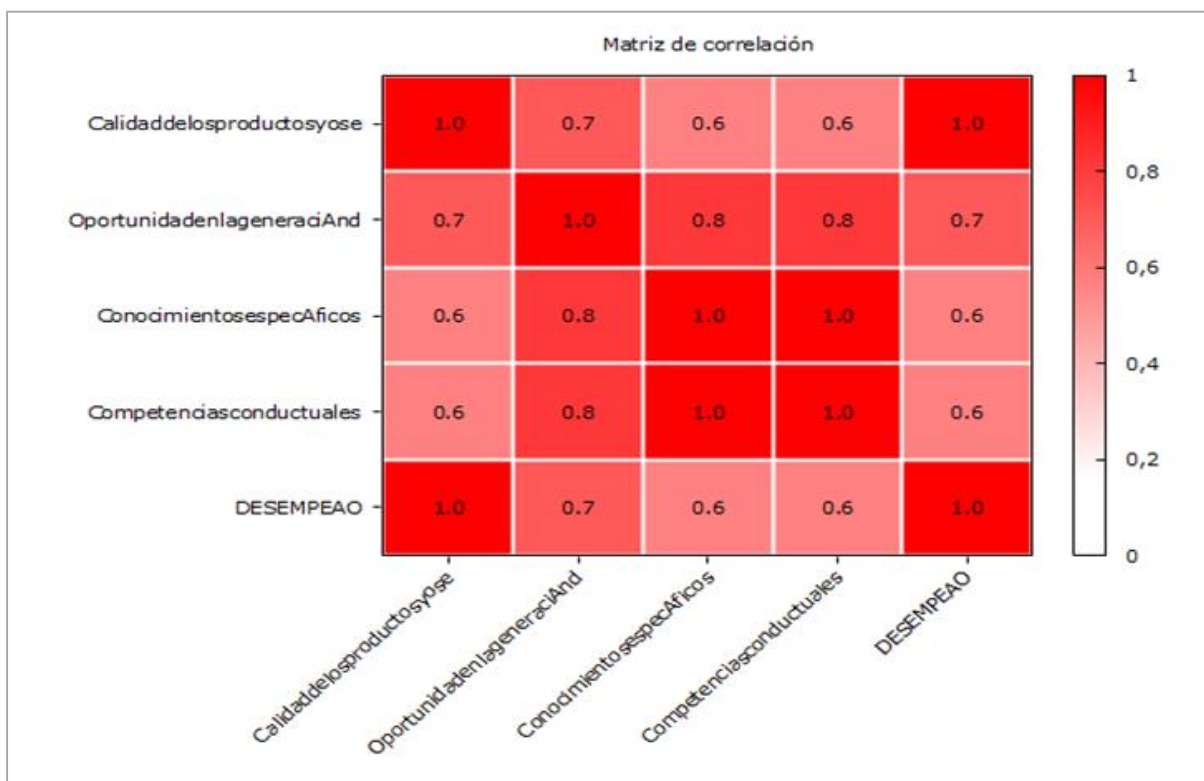


Figura 2. Matriz de correlación del Desempeño de los Colaboradores Datos Autoridad Portuaria.

El desempeño de los colaboradores mostró patrones homogéneos en cuatro dimensiones: gestión operativa, satisfacción de usuarios externos, satisfacción de usuarios internos y cumplimiento de normas internas. En todas se registraron valores uniformes de 1. Sin embargo, en los indicadores de calidad de los productos, oportunidad en la generación de productos, conocimientos específicos y competencias conductuales, se obtuvieron valores de 0.958. Este comportamiento confirmó la baja variabilidad en varios indicadores específicos y justificó el análisis de la relación entre las variables en un nivel global de la gestión administrativa y desempeño de los colaboradores en lugar de hacerlo solo a partir de correlaciones por indicadores.

La consistencia interna de las escalas fue alta. En la gestión administrativa, el alfa de Cronbach alcanzó 0.850, calculado sobre los ítems de planificación, organización, comunicación y liderazgo. En el desempeño organizacional, algunos indicadores específicos mostraron varianza nula al presentar unicidad en su media; no obstante, el cálculo se realizó con aquellos que evidenciaron variación, obteniéndose un alfa de Cronbach de 0.962. Esto evidenció una alta homogeneidad de la medida.

Estos resultados respaldan el uso de puntajes a nivel global entre gestión administrativa y desempeño de los colaboradores, para analizar la relación entre ambas variables. Sin embargo, la presencia del efecto techo aconseja cautela al desagregar las dimensiones. Por ello, el estudio se centró en el coeficiente global, complementado con la información cualitativa de la entrevista.



Se observó una correlación positiva alta entre la gestión administrativa y el desempeño organizacional de los colaboradores ($r = 0.702$, IC 95% [0.562; 0.803], $p < 0.001$, $n = 72$). En términos de magnitud, dicho coeficiente se ubicó en un rango alto según los criterios de Cohen, lo que indica que mejores niveles de gestión administrativa se asocian de manera efectiva y consistente con mayores niveles de desempeño organizacional.

Aunque ambas variables se evaluaron a partir de indicadores binarios de cumplimiento, y existió un posible efecto techo, la relación estadística se mantuvo sólida. El coeficiente Spearman fue prácticamente idéntico ($\rho \approx 0.702$; $p < 0.001$), y al tratarse de variables dicotómicas, el coeficiente phi coincidió con r . Estos resultados refuerzan la validez y consistencia del hallazgo principal.

Tabla 1. Correlación entre Gestión administrativa (global) y Desempeño de colaboradores (global).

Par de variables	n	r (Pearson)	IC 95% (r)	p (bilateral)
Gestión administrativa (global) — Desempeño (global)	72	0.702***	[0.562; 0.803]	6.34×10^{-12}

A modo de síntesis visual, la Figura 3 presenta el coefplot del coeficiente r con su IC 95%, lo que permite apreciar de un vistazo tanto la fuerza como la precisión de la relación estimada.

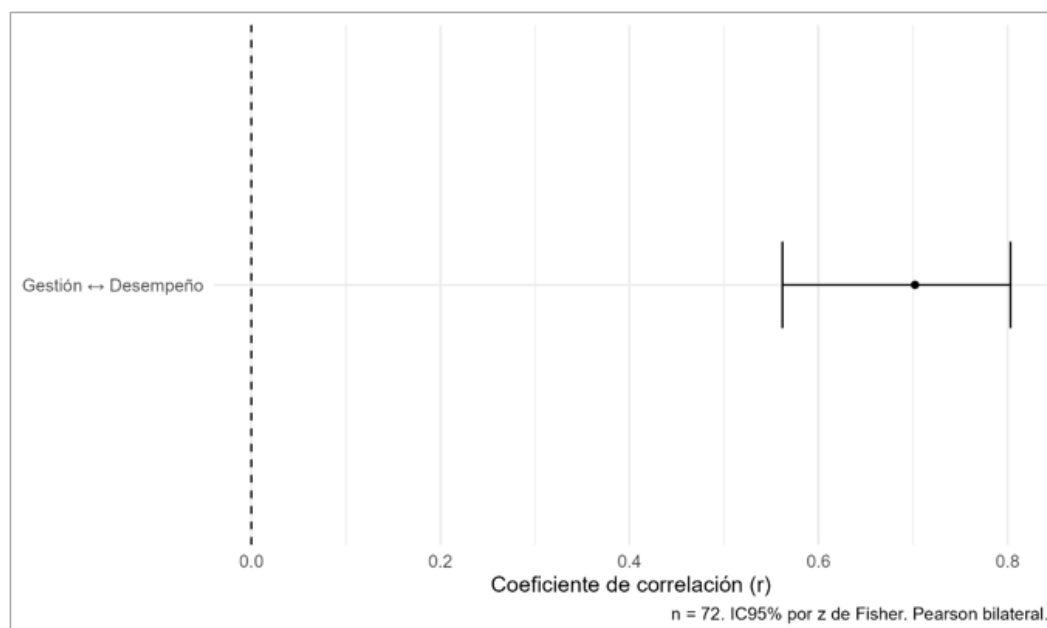


Figura 3. Correlación Gestión–Desempeño con intervalo de confianza del 95%.

Tomando en cuenta una verificación no paramétrica, el coeficiente Spearman (ρ), resultó $\rho = 0,702$, con $p < 0,001$. La coincidencia con el valor de Pearson confirmó que la relación Gestión–Desempeño es monótona y consistente: a mayor cumplimiento en gestión, mayor probabilidad de cumplimiento en desempeño.

Para variables dicotómicas, el coeficiente phi (ϕ) es equivalente a Pearson. A partir de la tabla 2×2 se observó: 70 casos concordantes (1,1), 1 concordante (0,0) y 1 discordante (0,1); no hubo casos (1,0). El valor obtenido fue $\phi = 0,702$, reforzando la fuerte asociación entre ambas variables.

Se aplicó un análisis de sensibilidad tipo jackknife (dejar-uno-fuera) sobre el coeficiente de Pearson. El rango de los coeficientes re-estimados fue $r_{\min} \approx 0,702$ y $r_{\max} = 1,000$, con $r_{\text{media}} \approx 0,706$; se registró 1 iteración con NA por varianza nula al suprimir un caso extremo. La obtención de $r = 1,000$ al excluir el único par discordante refleja que, salvo esa observación, las series quedan perfectamente alineadas (todos 0,0 y 1,1), lo que no invalida el resultado principal pero sí sugiere cautela al desagregar en dimensiones con baja variabilidad (efecto techo).

En conjunto, estos chequeos (Spearman, phi y jackknife) no alteraron la interpretación del hallazgo central: existe una asociación positiva alta y robusta entre la gestión administrativa y el desempeño global del personal. Para fines de comunicación científica clara, el artículo presenta como núcleo la correlación global con su IC 95% y el coefplot correspondiente, dejando los detalles auxiliares para anexos o material suplementario.

La entrevista semiestructurada al directivo permitió contextualizar el resultado cualitativo principal y comprender los mecanismos de la gestión que se vinculan con el desempeño. El diálogo profundizó en planificación estratégica, organización interna, estilos de liderazgo y mecanismos de control, aportando información cualitativa situada sobre cómo estas funciones se articulan en la Autoridad Portuaria de Manta (APM) y cómo inciden en los resultados del personal. Esta triangulación cualitativa confirmó que las prácticas administrativas con mayor tracción sobre el desempeño son las que aseguran rumbo estratégico, claridad de roles, liderazgo efectivo y seguimiento con indicadores, en coherencia con el patrón correlacional positivo observado.

En particular, la entrevista subrayó la relevancia de sostener la evaluación del desempeño y los indicadores institucionales, como pilares del sistema de seguimiento y mejora en el sector público, en línea con la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), su Reglamento y la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño. La convergencia entre este marco y los hallazgos cuantitativos refuerza la pertinencia de mantener procesos regulares de medición y retroalimentación.

Discusión

Los hallazgos cuantitativos y cualitativos convergen con el marco teórico: la gestión administrativa es un proceso sistémico que integra planificación, organización, dirección y control para optimizar recursos y alcanzar objetivos (Briones, 2017; González et al., 2020; Peña et al., 2022). En este sentido, decisiones oportunas y coordinadas tienden a producir mejores resultados; su ausencia o desalineación, efectos adversos, especialmente en contextos de servicios públicos (Soledispa et al., 2022). La entrevista corroboró esta lógica al destacar que la claridad estratégica, el liderazgo y el uso de indicadores sostienen el desempeño, lo que es consistente con la relación Gestión–Desempeño observada.

Asimismo, la evaluación sistemática del rendimiento funge como mecanismo para identificar brechas y orientar decisiones (Alles, 2017), lo que en el caso APM se traduce en priorizar planes de mejora en planeación–control y en comunicación–liderazgo con foco en la calidad del servicio y la satisfacción de



usuarios. Esta interpretación es coherente con el énfasis de la LOSEP y su Norma Técnica en medir eficiencia, calidad/oportunidad, competencias y satisfacción como dimensiones claves del desempeño.

Conclusiones

La investigación permitió comprobar la existencia de una asociación positiva alta entre la gestión administrativa (global) y el desempeño organizacional (global) del personal en la Autoridad Portuaria de Manta. El análisis estadístico mostró un coeficiente de correlación de $r \approx 0.70$, con un intervalo de confianza del 95% [0.562; 0.803] y un nivel de significancia $p < 0.001$, lo cual confirma la robustez del vínculo entre las dos variables. Con ello, se alcanzó el objetivo central de analizar y describir la relación existente entre gestión administrativa y desempeño organizacional.

El comportamiento de los resultados fue consistente frente a pruebas de verificación mediante coeficientes alternativos, como Spearman ($\rho \approx 0.702$) y phi ($\phi \approx 0.702$), ambos estadísticamente significativos en $p < 0.001$. Estas comprobaciones refuerzan la validez del hallazgo principal, al demostrar que la correlación entre las variables se mantuvo sólida, incluso bajo métodos de contraste distintos.

En términos de confiabilidad, la gestión administrativa presentó un alfa de Cronbach de 0.850, calculado a partir de los ítems correspondientes a planificación, organización, comunicación y liderazgo. En la variable de desempeño organizacional, el alfa de Cronbach alcanzó 0.962, pese a que algunos indicadores mostraron varianza nula y valores uniformes de 1 en dimensiones como satisfacción de usuarios internos y externos, gestión operativa y cumplimiento de normas internas. Este patrón de respuestas homogéneas reflejó la existencia de un posible efecto techo, que, aunque limitó la variabilidad de determinados indicadores específicos, no impidió sostener el hallazgo a nivel global.

El uso de indicadores binarios de cumplimiento permitió sintetizar las dimensiones en dos variables generales, evidenciando así una relación directa entre los niveles de gestión administrativa y el desempeño organizacional. La media obtenida por la gestión administrativa fue de 0.972 mientras que la del desempeño organizacional alcanzó 0.986, lo cual refleja un desempeño institucional mayoritariamente favorable.

La evidencia cualitativa derivada de la entrevista al directivo de la entidad aportó sustento adicional al hallazgo central, ya que sus percepciones sobre los mecanismos de planificación, control y liderazgo coincidieron con los resultados estadísticos, mostrando que prácticas de gestión administrativa más estructuradas y consolidadas se vinculan con mayores niveles de desempeño organizacional en el personal.

En conjunto, los resultados del estudio fortalecen el análisis empírico del campo de la administración pública portuaria, al aportar evidencia cuantitativa y cualitativa reciente sobre la vinculación entre gestión administrativa y desempeño organizacional, sustentada en indicadores de confiabilidad, correlaciones robustas y la consistencia entre diferentes metodologías.

Referencias

- Alles, M. A. (2017). *Desempeño por competencias. Estrategia. Desarrollo de personas. Evaluación de 360°* (Vol. 1). Buenos Aires: Ediciones Granica. granicaeditor.compocketbook.de
- Ecuador. Asamblea Nacional. (2010, 6 de octubre). *Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)*. Registro Oficial Suplemento 294. Disponible en: Presidencia de la República. presidencia.gob.ec



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons de tipo (CC-BY-NC-SA).

Sociedad Ecuatoriana de Investigación Científica. E-mail: revistaalcon@gmail.com



- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1.^a ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Education. bibliotecadigital.uce.edu.ecAmazon
- Mendoza-Briones, A. A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947–964. <https://doi.org/10.23857/dc.v3i2.614> [Dominio de las CienciasDialnet](http://Dominio.de.las.CienciasDialnet)
- Ministerio del Trabajo del Ecuador. (2018, 10 de abril). *Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño* (Acuerdo Ministerial MDT-2018-0041). Registro Oficial Suplemento 218. [Ministerio del Trabajopge.gob.ec](http://Ministerio.del.Trabajopge.gob.ec)
- Peña Ponce, D. K., Sánchez Chancay, M. R., & Sancan López, L. T. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. *RECIMUNDO*, 6(Supl. 1), 120–131. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(suppl1\).junio.2022.120-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.120-131) RecimundoRecimundo
- Soledispa-Rodríguez, X. E., Pionce-Choez, J. M., & Sierra-González, M. C. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 280–294. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571> [Dominio de las Ciencias](http://Dominio.de.las.Ciencias)
- González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Córdova, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Universidad y Sociedad*, 12(4), 32–37. Recuperado de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1609>

