

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**

**ESCUELA DE POSGRADO**



=====

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SATISFACCIÓN LABORAL DE  
LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA  
UNHEVAL**

=====

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN  
PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL**

**TESISTA: CARLOS LEOPOLDO BAO CONDOR**

**ASESORA: MG. SILVANA MOLINA ESPINOZA**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2019**

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mis padres y hermanos, por su apoyo incondicional.

A mi novia Magali, por su apoyo para conseguir esta nueva meta.

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes de la Maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, que me brindaron nuevos conocimientos para desarrollarme profesionalmente.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como título: Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, durante el año 2019. Se planteó como objetivo establecer la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de estos trabajadores. El tipo de investigación fue correlacional, con un nivel descriptivo correlacional y diseño no Experimental - transversal. La muestra estuvo conformada por 18 trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, considerados por muestreo censal. Para la recolección de la información primaria se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario que midió las variables satisfacción laboral y gestión administrativa en cada una de sus dimensiones, teniendo como unidad de medida la escala “Siempre”, “A veces” y “Nunca”. La confiabilidad del cuestionario de satisfacción de 20 ítems presentó alfa de Cronbach de 0,82 y el cuestionario de gestión administrativa de 20 ítems un alfa de Cronbach de 0,76, considerándose puntajes confiables. Los resultados muestran una correlación no significativa con un valor de  $-0,194$ , con lo cual se rechaza  $H_1$  y se comprueba  $H_0$ . Se concluye que no existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.

**Palabras clave** Gestión administrativa, satisfacción laboral, planeamiento, dirección, control.

## ABSTRACT

The present research work has the title: Administrative management and job satisfaction of the UNHEVAL Postgraduate School, during 2019. The objective was to establish the relationship between administrative management and job satisfaction of these workers. Of research was correlational, with a correlational descriptive level and non-experimental - transversal design. The sample consisted of 18 workers from the Graduate School of the UNHEVA, considered by census sampling. For the collection of primary information, the survey technique was used and as an instrument the questionnaire that measured the variables of job satisfaction and administrative management in each of its dimensions, having as a unit of measure the scale "Always", "Sometimes" and never". The reliability of the satisfaction questionnaire of 20 items presented Cronbach's alpha of 0.82 and the questionnaire of administrative management of 20 items with a Cronbach's alpha of 0.76, considering reliable scores. The results show a non-significant correlation with a value of -, 194, whereby  $H_1$  is rejected and  $H_0$  checked. It is concluded that there is no significant relationship between administrative management and job satisfaction of the workers of the Graduate School of the UNHEVAL-2019.

**Keywords** Administrative management, job satisfaction, planning, direction, control.

## ÍNDICE

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Resumen .....	iv
Abstract .....	v
Índice .....	vi
Introducción .....	8

### I. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Fundamentación del problema de investigación .....	10
1.2	Justificación.....	12
1.3	Importancia o propósito .....	13
1.4	Limitaciones .....	14
1.5	Formulación del problema de investigación general y específicos.....	14
1.6	Formulación de objetivos generales y específicos.....	15
1.7	Formulación de hipótesis generales y específicas.....	15
1.8	Variables .....	16
1.9	Operacionalización de variables.....	16
1.10	Definición de términos operacionales.....	17

### II. MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes .....	18
2.2	Bases teóricas.....	21
	2.2.1. Gestión Administrativa.....	21
	2.2.2. Satisfacción Laboral .....	28
2.3	Bases conceptuales .....	34

### III. METODOLOGÍA

3.1	Ámbito.....	36
3.2	Población .....	36
3.3	Muestra .....	36
3.4	Nivel y tipo de estudio .....	37
3.5	Diseño de investigación .....	37

3.6	Técnicas e instrumentos.....	38
3.7	Validación y confiabilidad del instrumento .....	39
3.8	Procedimiento .....	39
3.9	Tabulación .....	39

#### **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1	Análisis descriptivo.....	40
4.2	Análisis inferencial y contrastación de hipótesis .....	49
4.3	Discusión de resultados .....	54
4.4	Aporte de la investigación .....	57

<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>58</b>
---------------------------	-----------

<b>RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS</b> .....	<b>59</b>
--	-----------

<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>60</b>
---	-----------

<b>ANEXOS</b> .....	<b>63</b>
---------------------	-----------

## INTRODUCCIÓN

En la presente investigación titulada “Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, durante el año 2019” se planteó como objetivo establecer la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de estos trabajadores.

La gestión administrativa es la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados. En una empresa es clave y sirve como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la misma. Se realiza a través de 4 funciones específicas: planeación, organización, dirección y control.

Para el logro de una adecuada gestión administrativa es importante que exista un nivel óptimo de satisfacción laboral ya que quienes integran las organizaciones, se preocupan por el mejoramiento de la conducta organizacional. La satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente

En este contexto, la presente investigación estudia las variables gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores, para lo cual se encuentra estructurada en cuatro capítulos:

En el primer capítulo se describe el problema de investigación, donde se encuentra la fundamentación del problema, justificación, importancia,



limitaciones, se formulan los interrogantes de investigación, objetivos, hipótesis, variables y su operacionalización.

En el segundo capítulo se presenta el marco teórico; aquí se detallan los antecedentes, bases teóricas y bases conceptuales.

En el tercer capítulo se desarrolla la metodología de la investigación: donde se presenta el ámbito, población, muestra, nivel, tipo y diseño de investigación, técnicas e instrumentos, su validez y confiabilidad así como el procedimiento y tabulación de datos.

En el cuarto capítulo se desarrollan los resultados y discusión de la investigación, presentados a través del análisis descriptivo e inferencial, así como los aportes de la investigación.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos respectivos que dan sustento al trabajo desarrollado.

# **CAPÍTULO I**

## **ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Fundamentación del problema de investigación**

La Gestión administrativa es un conjunto de acciones dirigidas al logro de los objetivos de una institución como el esfuerzo humano coordinado, para obtener la optimización de todos los recursos a través del proceso administrativo, a fin de lograr los objetivos institucionales.

La gestión administrativa ha hecho que la empresa sea funcional en la vida de los trabajadores, ya que imparte efectividad a los recursos humanos, ayuda a obtener mejores productos y servicios. Hay gestión a partir del involucramiento de todos en los procesos de planeación, organización, dirección, evaluación, toma de decisiones, resolución de conflictos, definición e identificación de retos y oportunidades de desarrollo estratégico en toda organización administrativa (Basantes, 2014, p. 92).

La apreciación de la gestión administrativa es de valiosa importancia en las diversas organizaciones, ya sea pública o privada, una buena gestión administrativa va a crear un clima favorable en el nivel de satisfacción de los trabajadores, todo esto mediante la administración eficiente y eficaz en la organización, cuyos beneficios serán positivos para la institución, para los trabajadores y para los beneficiarios que reciben los bienes y servicios ofrecidos por la entidad.

Uno de los mayores problemas en el ámbito administrativo es el desconocimiento de las verdaderas funciones de cada uno de los trabajadores, generando el descuido de sus verdaderas labores; esto también trae consigo

cuellos de botellas, acumulación de la funciones, estrés, entre otros. Existe personal en puestos que no están acorde al tipo de categoría que estos tienen tales como Auxiliares, Técnicos, Bachilleres y Profesionales.

Otro problema, es que el trabajo que cada administrativo realiza es mecanizado y típico, no existe una buena difusión de los diversos manuales de procedimientos que son aquellos que sirven de guía y dirección para realizar más eficiente su labor; estos puntos principales generan lentitud en los procesos administrativos, inadecuadas decisiones gerenciales, mala calidad de atención al usuario externo, deficiente administración de los recursos financieros, quejas y reclamos.

En la actualidad, uno de los grandes problemas sociales de las empresas recae sobre el sistema administrativo; ante una gestión irregular o inadecuada, existirá a un mismo nivel, una inadecuada satisfacción laboral.

La escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, por la naturaleza del trabajo académico y administrativo que desempeña, requiere del compromiso del personal en la aplicación de los procesos de gestión administrativa. Es importante que este personal asuma la responsabilidad de liderar, conducir, gestionar a la empresa al éxito. Pero para ello se debe tomar en cuenta su satisfacción laboral; ya que de lo contrario, se practicarán acciones poco efectivas, generando lentitud, retraso, pérdida, cansancio, confusión y burocracia en la empresa.

El término satisfacción laboral, se ha empleado para referirse a actitudes u orientaciones efectivas de individuos hacia su trabajo, identificadas por los distintos autores con las actitudes favorables y con la moral laboral. Esta definición conceptualizada por Guion (en Paricio, 1968, p. 77) como el “grado

en que se satisfacen las necesidades del individuo y el grado en que el individuo percibe esta satisfacción como efecto de su situación laboral total”.

Es importante estudiar la satisfacción laboral de los trabajadores ya que las debilidades que se generen durante los procesos conllevarán a que las amenazas crezcan, y por ende la organización decaiga en la imagen que se viene forjando día a día, por tal motivo esta investigación busca determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la escuela de Posgrado de la UNHEVAL.

## **1.2. Justificación**

La presente investigación se justificó en los siguientes aspectos:

**Justificación práctica.-** La investigación se justifica, porque permitió al personal de la escuela de posgrado de la UNHEVAL, entender los diferentes componentes de la gestión administrativa, percibir sus dimensiones y conocer la relación que tienen cada uno una de estas con el nivel de satisfacción de los trabajadores.

La información proporcionada provee de datos reales, que pueden ser empleados en el desarrollo de un diagnóstico eficiente y aumentar dependiendo de esto, estrategias adecuadas para promover el desarrollo de un buen servicio a la población.

**Justificación metodológica:** La Información obtenida y procesada, permite formular, diseñar o mejorar las estrategias existentes de gestión administrativa. Los instrumentos a utilizar en esta investigación, pudieron ser utilizados como instrumentos de autoevaluación objetiva, ya que fueron debidamente fundados y validados.

**Justificación teórica.-** Esta investigación se fundamentó en teorías vigentes en el campo de la administración. Bajo estas teorías se establecen pautas de procedimientos administrativos para el buen desarrollo de los procesos actuales, los cuales mejoraran las buenas prácticas en el manejo de los procedimientos y la satisfacción laboral de los trabajadores.

**Justificación social:**

Los resultados de la investigación benefician no sólo a los trabajadores de la escuela de posgrado, sino a la institución en general, elevando los estándares de aplicación de todos los procesos y etapas de la administración, con la participación activa de los trabajadores, con el fin de elevar la satisfacción laboral en los aspectos de organización, planeamiento, dirección y gestión, evaluación y control que cedan el logro de los objetivos del plan estratégico.

**1.3. Importancia**

La investigación es importante ya que en la medida que se establezca la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores, se pueden implementar de forma sistemática actividades orientadas al desarrollo de la gestión de la escuela de Posgrado, todo ello fundamentado en el conocimiento de la administración como la ejecutante de ciertas actividades llamadas funciones administrativas, Planeación, Organización, Dirección y Control.

Estudiar la gestión administrativa: es primordial en las empresas ya que sustenta las bases para la ejecución y potenciación de las tareas formando una red funcional sobre la cual se asientan y se relacionan para cumplir objetivos empresariales.

#### **1.4. Limitaciones**

Dentro de la investigación se presentaron las siguientes limitaciones:

De tiempo para los aspectos operativos de la investigación: ya que el tesista realiza actividades laborales a parte de las actividades académicas. No obstante se superó esta limitación organizando el tiempo durante los fines de semana para dedicarse al desarrollo de la investigación.

Acceso a la información: para acceder a la información por parte de los trabajadores de la escuela de posgrado, sobre las variables de estudio, se aplicó el instrumento en los días de descanso rotativo que tienen los trabajadores, de manera que no se vio afectada su jornada laboral.

#### **1.5. Formulación del problema de investigación**

##### **Problema general:**

- ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?

##### **Problemas específicos:**

- ¿De qué manera se relaciona el planeamiento con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?
- ¿De qué manera se relaciona la organización con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?
- ¿De qué manera se relaciona la dirección con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?
- ¿De qué manera se relaciona el control con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?

## 1.6. Formulación de objetivos

### Objetivo General:

- Establecer la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?

### Objetivos Específicos:

- Identificar la relación entre el planeamiento y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.
- Determinar la relación entre la organización con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.
- Identificar la relación entre la dirección y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.
- Determinar la relación entre el control y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.

## 1.7. Formulación de Hipótesis

### Hipótesis General:

Hi: Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?

### Hipótesis Específicas:

- H1: Existe relación entre el planeamiento y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.

- H2: Existe relación entre la organización con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.
- H3: Existe relación entre la dirección y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.
- H4: Existe relación entre el control y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.

## 1.8. Variables

**Variable 1:** Gestión Administrativa

**Variable 2:** Satisfacción laboral

## 1.9. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Variable 1 Gestión Administrativa	Planificación	- Diagnóstico situacional - Participación de empleados - Programación de actividades - Políticas de control - Procedimientos administrativos	Cuestionario
	Organización	- Especialidad de empleados - Compensaciones - Estructura organizativa - Competitividad - Capacitación	
	Dirección	- Liderazgo - Misión y visión - Participación - Relaciones armoniosas - Comunicación	
	Control	- Monitoreo - Retroalimentación - Cumplimiento de actividades - Cumplimiento de metas y objetivos - Procesos administrativos	
Variable 2 Satisfacción laboral	Significación de tareas	-Valor de la tarea -Sentimiento de valor personal -Bienestar personal - Importancia del trabajo -Gusto por el trabajo	Cuestionario
	Condiciones de trabajo	- Distribución del ambiente - Ambiente confortable -Horario -Relaciones interpersonales	
	Reconocimiento del personal	- Desempeño - Evaluación laboral - Realización personal - Resultados laborales - Buen trato	
	Beneficios económicos	- Satisfacción salarial - Sueldo aceptable - Posibilidad de recibir incentivos - Promoción justa - Recompensa	



### **1.10. Definición de términos operacionales**

**Gestión Administrativa:** Conjunto de acciones que se realizan para desarrollar un proceso con la finalidad de cumplir los fines y objetivos planteados dentro de una organización, donde están involucrados las personas, los procesos, recursos y resultados.

**Satisfacción laboral:** Grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes.**

##### **Internacionales**

Paredes y Pineda (2012) en la tesis "influencia de la percepción de la gestión administrativa y la labor de satisfacción de los empleados del municipio de Choloma-Honduras" Tuvieron como objetivo comprobar la influencia de la percepción de la gestión administrativa y la labor de satisfacción de los empleados de la ciudad de Choloma. En la parte metodológica, señaló que el estudio fue descriptivo con un diseño descriptivo. Correlacional, trabajó con una muestra de 154 empleados, para medir la percepción de la gestión administrativa, emplearon el cuestionario estructurado, de 65 preguntas desarrolladas en función de ocho dimensiones (cohesión de autonomía, confianza, presión de soporte, reconocimiento, equidad e innovación) y para medir la variable satisfacción laboral el cuestionario estructurado, desarrollado según las seis dimensiones (satisfacción con el trabajo en general, con el ambiente físico) con la forma en que realiza su trabajo con la oportunidad de desarrollo, con la relación de jefe/subordinado y remuneración relacionada). Fueron capaces de determinar que existe una influencia del 64% de la percepción de la gestión administrativa para la satisfacción de los empleados del municipio de Choloma, con un coeficiente de correlación de Pearson entre ambas variables de estudio de + 0.80

En Venezuela, Castro (2012) realizó un estudio sobre la gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones financieras del municipio Libertador del estado Mérida, teniendo como propósito determinar la

relación entre la gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones financieras del municipio Libertador del estado Mérida. Aplicó una ficha de encuesta previamente revisada por expertos y validada, a una muestra de 358 trabajadores, a través de una investigación descriptiva correlacional de enfoque cuantitativo. Los datos obtenidos permitieron al establecer la relación que existe entre la gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones financieras del municipio Libertador del estado Mérida. Concluye que existe una correlación moderada con tendencia alta a un nivel de 0.659, y una significancia de 0.000 altamente significativo. En cuanto a la gestión administrativa cerca del 70% del personal administrativo lo calificaron como positivo.

### **Nacionales**

Contreras (2014) realizó el estudio titulado “Relación entre el mantenimiento de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca – 2014” para optar el grado de Magister en Gestión Pública; empleando en su metodología los métodos deductivo e inductivo, tanto como el tipo descriptivo y enfoque mixto, intentando establecer una relación cualitativa y cuantitativa entre el parámetro a estimar y los valores del sensor, a partir de observaciones en el lugar. Los resultados determinaron que si existe una relación de nivel moderado entre ambas variables. Indicándose niveles porcentuales regulares y bajos tanto en el mantenimiento del personal y la satisfacción de los mismos, confirmado con las entrevistas que permitieron ver un análisis profundo de lo que sienten y experimentan los sujetos considerados en la muestra.

Flores y Saavedra (2012), Piura, en la tesis "Relación entre el clima y la satisfacción laboral en la empresa Computer Phone Center SRL de la ciudad de Piura, año 2012" cuyo objetivo era determinar la relación entre el clima y la satisfacción laboral mediante el método hipotético-deductivo, utilizando las escalas de clima laboral y satisfacción en el trabajo de Palma (2004), concluye que la variable satisfacción laboral en general, se consiguió un 52.0% que se califica como nivel medio o regular. En el supuesto factor "significación de la tarea" era el rango de 47.0% en la satisfacción de un trabajo de nivel medio. Asimismo, en cuanto al factor "condiciones de trabajo" alcanzadas 60.0% lo califica como un nivel medio de trabajo de satisfacción.

Ruíz y Carrasco (2012) realizaron un estudio referente al "Análisis de los determinantes de la satisfacción laboral en la municipalidad de Sócola, en la Región Cajamarca" para optar por el grado de Magister en Ciencias Económicas. Empleó la metodología del método deductivo, se parte de datos generales para deducir por medio de los resultados de la encuesta y contrastar con las hipótesis planteadas en su investigación. Los resultados son para efectos de analizar los resultados que arroje la encuesta aplicada a los trabajadores, en base al análisis de su grado de instrucción y sus remuneraciones, a fin de conocer la incidencia en la satisfacción laboral. Para casi la mitad de los encuestados siente que de manera regular el trabajo que realizan está de acuerdo con el nivel de estudios. En el caso de que los 16 ingresos lograban satisfacer sus necesidades, casi la misma cantidad a lo anterior respondieron de manera regular.

En la Universidad Federico Villarreal, para una tesis de maestría, Paredes (2011), realizó un estudio sobre la Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Olivos; la cual tuvo como

objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de los Olivos. Esta investigación fue de tipo básica, de nivel correlacional con un diseño no experimental, de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 384 trabajadores, se utilizó como instrumento un cuestionario para obtener información respecto a la percepción de la gestión administrativa y otro para medir satisfacción laboral. Los instrumentos de recolección de datos fueron validados por medio del juicio de expertos con un resultado de 0.851 y su confiabilidad mediante el alfa de Cronbach. Los resultados de la investigación demuestran que se obtuvo un coeficiente de correlación de  $r=0,501$ , con un  $p=0,01$  ( $p<0.5$ ) con la cual se acepta la hipótesis alterna se concluye que existe relación directa, significativa y moderada entre la gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores en la Municipalidad distrital de Los Olivos.

## **2.2. Bases teóricas.**

### **2.2.1. Gestión Administrativa**

Para Alvarado (2013), “La gestión administrativa se entiende como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales”. (p. 79). Se comprende por gestión, la acción que se realiza para la consecución de algo la tramitación de un asunto, se puede decir que una apropiada gestión guiara a un grupo humano hacia el logro de sus objetivos institucionales.

La gestión administrativa está más asociada con la capacidad de planificar que con la responsabilidad de dirigir. El gestor debería justificarse por la consecución de objetivos (eficacia) y el ejecutor por el cumplimiento de lo

planificado (eficiencia). La gestión es una capacidad y como tal se puede desarrollar y es complementaria a la habilidad del liderazgo (Alvarado, 2013).

Robbins y Coulter (2010) plantearon que los directivos deben estar preparados adecuadamente en el manejo de instrumentos, técnicas y procedimientos, de manera que puedan llevar con éxito lo que han planificado. Una adecuada gestión administrativa no solo implica un manejo eficiente de los recursos, esta se refiere también, a un proceso que permita a la institución desarrollarse y mejorar, con la visión que esa gestión establezca una perspectiva que signifique una ventaja y una posición favorable.

Para Boyer (2011) la gestión administrativa, es definida como proceso que, en su relación, comporta varias acciones, encadenadas, como un conjunto coherente y ejecutado para obtener el máximo rendimiento posible. Es decir la gestión administrativa constituye, fundamentalmente, las actividades, los medios, los actores, etc. involucrados en la labor que buscan principalmente la excelencia.

Segundo (2011), define la gestión administrativa como la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos. La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna. La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

A la vez, la administración y las organizaciones son producto de su momento en su contexto histórico y social, por tanto, la gestión administrativa se debe

entender en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en un tiempo determinado.

También se puede definir a la gestión administrativa de acuerdo con Chiavenato (2011) para quien “es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, por lo tanto, para efectos de la presente investigación, la percepción de la gestión administrativa se configura como el conjunto de acciones que desarrolla el servidor o funcionario, a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo” (p.14)

### **Dimensiones de la Gestión Administrativa**

Para la presente investigación se tomaron los principios de Chiavenato para dimensionar la variable gestión administrativa

#### **a) Planificación**

Según Chiavenato (2007) la planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear y definir los objetivos es seleccionar anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. “La planeación determina a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden”. (p. 143)

Según Hunt (1993, p. 221) es el proceso que tiene como fin, determinar el rumbo hacia el que va dirigido una empresa y también los resultados que se esperan obtener a través de la definición de estrategias que garanticen la mayor probabilidad de éxito.

En cuanto a la planificación como estrategia para la mejora continua, Manes (2011, p. 49), considera como requisitos esenciales los siguientes:

- La dirección de la organización se debe sentir realmente convencida de que es posible mejorar la gestión institucional.
- El camino más apropiado para obtener el compromiso hacia el proceso de mejora continua de todos los miembros de la organización es propiciar una gestión participativa basada en un efectivo sistema de comunicaciones.
- Los individuos que anteponen sus intereses personales a los institucionales o sabotean los procesos de cambio, no son aptos para alcanzar los objetivos de mejora continua.
- El proceso de mejora debe instalarse formalmente en la organización, respetándose los beneficios pactados con los colaboradores para mantener los estándares definidos de calidad.
- La prevención debe ser responsabilidad de todos los miembros de la institución en un marco de desarrollo organizacional orientado a mejorar la productividad.

La planificación consiste en un proceso racional para alcanzar los objetivos del modo más eficiente siguiente cursos de acción. Los objetivos definen las etapas a cumplir para lograr las metas de las propuestas. Según Robbins (2004, p. 5) “abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades”

#### **b) Organización**

Según Chiavenato (2007) se entiende la Organización como función



administrativa y parte integrante del proceso administrativo. En este sentido, la organización significa el “acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución, y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno”. (p. 148)

Según Hunt (1993, p. 221) La organización implica diseño estructural de procesos funcionales, métodos y técnicas que se puedan aplicar para la distribución de recursos y responsabilidades que contribuyan a la simplificación del trabajo. La organización, que implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la institución, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, estudiantes y otros agentes; y el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucran la división del trabajo y de funciones, a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre sus actores y con su entorno. (Amarante, 2000)

Se afirma, que la organización es la parte de la gestión administrativa que supone el establecimiento de los papeles que los individuos deben desempeñar en una empresa u organización. En la organización es conveniente trabajar con equipos. El trabajo en equipo, “es aquel que realizan sus miembros; en él todos subordinan sus intereses personales a la noción de equipo” (Manes, 2011, p. 91).

Refiriéndose al cambio en la organización, Katszenbach y Smith (1993), sostienen lo siguiente: “Las bases del desarrollo efectivo de trabajo en equipo dependen de las habilidades de sus miembros, de la responsabilidad mutua y del compromiso en relación a las metas comunes consensuadas por el grupo. Esto permite el desarrollo personal, el desarrollo de proyectos colectivos y el logro de las metas esperadas”. (p. 44)

La organización, la estructura es intencionada en el sentido de que debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para los cumplimientos de las metas, asignación que debe hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar esa tarea.

### **c) Dirección**

Para Chiavenato (2007, p.149) La dirección, tercera función administrativa, sigue a la planeación y a la organización. Definida la planeación y establecida la organización, falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas. Este es el papel de la dirección: poner en acción y dinamizar la empresa. “La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa”.

Según Hunt (1993, p. 221) la dirección es la “etapa de conducción que amerita dirigir y tomar decisiones, considerando elementos, como la comunicación, motivación y liderazgo”. La dirección, asociada con el liderazgo, la motivación y la creación de un clima organizacional por parte del directivo, que integre las potencialidades de los diferentes sujetos, a partir del compromiso de todos con el proyecto para mejorar el servicio y la administración de los recursos de la organización (Graffe, 2000).

Entonces, se precisa, que es la acción o influencia interpersonal de la administración para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzo. En cuanto a la importancia de la Dirección en una gestión estratégica, Graffe (2000), señala: Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los

miembros de la estructura organizacional. La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.

Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización y en la eficacia de los sistemas de control. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione. Ahora bien, la existencia de directivos en las organizaciones constituye una realidad demostrable. Los directivos se encargan de la dimensión de la dirección en la organización. La forma de ejecución va a constituir resultados organizacionales.

#### **d) Control**

Desde la postura de Chiavenato (2007, p. 151) la finalidad del control es “asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados. El control es, fundamentalmente, un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado. Como proceso, el control presenta etapas que deben explicarse.

Según Hunt (1993, p. 221) “El control comprende la fase de seguimiento, evaluación de procesos y resultados con el propósito de hacer las correcciones que puedan presentarse, también para prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones”.

El control y seguimiento de la gestión, para asegurar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas asignados a los diferentes actores o unidades de la organización, e introducir ajustes a la

programación y a la asignación de recursos. (Ruiz, 2000)

A la vez, es un medio de regularización utilizada en las organizaciones y, se orientan en el proceso administrativo para verificar si se cumplen los objetivos trazados en la planificación. En ese sentido, como señala Ruíz (2000, p.130): El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El control es la función que se encarga de evaluar el desarrollo integral de una empresa. El control es una etapa importante en la administración, ya que, sirve para verificar cuál es la situación real de la organización y si se están cumpliendo los objetivos. Münch (2010, p.125) refiere acerca del control °La evaluación y control es la fase del proceso administrativo a través de la cual e establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa. Íntimamente ligado con la planeación, el control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objeto de corregir desviaciones para reiniciar el proceso. Lo ideal es saber elegir y utilizar las formas, técnicas y tipos de control que propicien la máxima satisfacción de los clientes, del personal, de la sociedad, del entorno y de los accionistas para cumplir la misión de la organización.

### **2.2.2. Satisfacción Laboral**

La comprensión del comportamiento del individuo en la organización empieza con el repaso de las principales contribuciones de la psicología al

comportamiento organizacional, para ello, se debe hacer referencia a algunos conceptos como a la satisfacción laboral y las actitudes. (Robbins, 1998)

La satisfacción laboral fue definida por Schermerhorn, Hunt y Osborn (2005) como: "El grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo". Dos elementos cabe destacar en ésta definición: la caracterización de la satisfacción como un sentimiento en sentido positivo (satisfacción propiamente dicha) o negativo (insatisfacción), y el hecho de que ese sentimiento puede tener distintos grados de intensidad en uno u otro sentido (p. 118).

A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos.

De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, etc.

### **Dimensiones de la satisfacción laboral**

#### **a) Significación de tareas**

Para Palma (2006) definió que es la: "Disposición al trabajo en función a atribuciones asociadas a que el trabajo personal logra sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte material" (p. 21). Es imprescindible mencionar

que esta disposición al trabajo implica un sentido de esfuerzo y realización en la ejecución del mismo, ello refiere que la significación de la tarea es el involucramiento del individuo con su trabajo, y se mide en la percepción del esfuerzo, realización, equidad y/o aporte material.

Otro ejemplo es la propuesta por Staw y Ross (citado por Guadalupe, Contreras y Montoya, 2009): quienes sostuvieron que “La satisfacción es la concordancia entre la persona y su puesto”, y puede ser intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan. La satisfacción extrínseca se relaciona con otros aspectos de la situación de trabajo, como las prestaciones y el salario. Ambas variantes constituyen la combinación de varias facetas.

Para Newton y Keenan (1991), indicaron que la satisfacción puede ser un efecto tanto de la personalidad del individuo como del ambiente de trabajo (Guadalupe, Contreras, & Montoya, 2009). Con Staw y Ross se pudo identificar que las tareas del puesto (su significancia) tiene que ver con la satisfacción intrínseca, y ello obedece a que la naturaleza de las tareas implica por antonomasia un involucramiento del trabajador con su trabajo, con el esfuerzo que le cuesta, por la significancia que le da el trabajo, por el espíritu de realización satisfecho por el trabajador.

Newton y Keenan (citado por Guadalupe, Contreras y Montoya, 2009) constituyeron una tercera teoría que revela que la satisfacción puede ser un efecto en la personalidad del individuo, efecto de necesidad de realización, de satisfacción personal por su trabajo, de esfuerzo personal del individuo.

## **b) Condiciones de trabajo**

Para Palma (1999) sostuvo que es la “Evaluación del trabajo en función a la

existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral” (p. 21).

La normatividad es importante en todas las instituciones, los elementos que regulan la actividad laboral también, la existencia de éstos origina las condiciones de trabajo que son los elementos y normativas que regulan.

La infraestructura como elemento que regula la condición de trabajo, constituye un claro ejemplo, la normativa laboral de los trabajadores, etc. Además, según Robbins (1998, p. 254) indicó que “las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales son:

- Retribución.
- Condiciones de trabajo.
- Supervisión.
- Compañeros.
- Contenido del puesto.
- Seguridad del empleo.
- Oportunidades de progreso.”

El autor referido, aparte de ubicar a la dimensión condiciones de trabajo y a la dimensión retribución como características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales.

Según esta clasificación, para Robbins (1998), las condiciones de trabajo es una de características que influyen en la percepción de las actuales, lo que quiere decir que por parte del trabajador influye. Se percibe actualmente un puesto por los alcances de las condiciones de trabajo en una empresa, la normativa, la infraestructura, son características que se emplean hoy para entender al trabajador en su puesto de trabajo y su satisfacción.

Locke (1984) lo identificó dentro de sus nueve dimensiones: La satisfacción con

el trabajo, la satisfacción con el salario, la satisfacción con las promociones, la satisfacción con el reconocimiento, la satisfacción con los beneficios, la satisfacción con las condiciones de trabajo, la satisfacción con la supervisión, la satisfacción con los compañeros, la satisfacción con la compañía y la dirección (p. 18).

Asimismo Locke (1984) lo desarrolló como la satisfacción en el trabajo: La satisfacción en el trabajo, se puede definir de manera muy genérica, como la actitud general de la persona hacia su trabajo. Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere [...] sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre muchas otras cosas. Con esto lo que se quiere expresar es que la evaluación de la satisfacción de un empleado, es una suma complicada de un número de elementos del trabajo (p. 26).

Locke emplea el término sobrevivir con las condiciones de trabajo que implica un esfuerzo que el trabajador debe ajustarse a los elementos y normativas de la empresa, las condiciones de trabajo sumado con otros elementos para evaluar la satisfacción de un empleado, debe tomarse conciencia que es una suma complicada de estos elementos de trabajo. Cómo medir ello, es el dilema, cuya factibilidad la facilitaron muchos autores y consolidó Sonia Palma con su Escala SL-SPC.

### **c) Reconocimiento del personal**

Para el estudio de la dimensión mencionada, Palma (1999, p. 21) lo reconoció como: "Tendencia evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de éstos en resultados indirectos".

Una tendencia a evaluar al trabajador en función al reconocimiento personal o



de asociados al trabajo respecto a logros directos o indirectos es como se resume esta dimensión, y se mide acertadamente para efectos de diagnosticar la satisfacción de la labor del trabajador.

Locke (1984, p. 56) lo definió como satisfacción con el reconocimiento. Además se pudo establecer dos tipos o niveles de análisis en lo que a satisfacción se refiere: Satisfacción General indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo. Satisfacción por facetas grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

#### **d) Beneficios económicos**

Respecto a esta percepción de la dimensión considerada como un componente accesorio a diferencia de otros estudios que lo consideran como gravitantes, Palma (2006), menciona que “esta última percepción de la dimensión está singularmente centrada en las recompensas dinerarias del trabajo” (p.227).

Uno de los aspectos más importantes de una organización es la política salarial. “El salario es el centro de las relaciones de intercambio entre personas y organizaciones” Palma (2006, p.235). En las organizaciones todas las personas invierten su tiempo y esfuerzo, a cambio de lo cual reciben dinero. El salario se entiende como la remuneración monetaria que el empleador entrega al trabajador en relación al puesto que ocupa y los servicios que presta dentro de la organización. Esta remuneración se convierte en recompensa por el trabajo realizado por la persona.

La remuneración económica puede ser de dos formas: directa o indirecta. La primera, es la paga que cada empleado recibe en forma de salarios, bonos,

premios y comisiones. El segundo tipo de remuneración económica es la indirecta que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo del trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización. Este tipo de remuneración supone vacaciones, gratificaciones, años de servicio, etc. Palma (2006), indicó que el salario “Es la remuneración económica, es un medio inmediato para conseguir un nivel de vida mínimo aunque este mínimo puede ascender a medida que la gente lo incremente, pero también puede significar categoría o poder (p. 240)

La autora sostiene que el salario puede ser mínimo, pero que no debería denigrar a los trabajadores, con sueldos de hambruna y miseria y que por más vocación que se tenga desmotiva a más de uno. El salario es una necesidad vital puesto que permite a la persona satisfacer sus necesidades y la de su familia. El salario a su vez es considerado de muy diversas maneras, una de ellas es como la paga por un trabajo que se le otorga a una persona dentro de una jerarquía en la organización.

### **2.3. Bases Conceptuales**

**Control:** Tiene como finalidad asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, para que se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos.

**Dirección:** Etapa de conducción que amerita dirigir y tomar decisiones, considerando elementos, como la comunicación, motivación y liderazgo

**Gestión:** Acción que se realiza para la consecución de objetivos, guiando a un grupo humano hacia el logro de sus objetivos institucionales

**Gestión Administrativa:** Aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades

institucionales.

**Organización:** implica diseño estructural de procesos funcionales, métodos y técnicas que se puedan aplicar para la distribución de recursos y responsabilidades que contribuyan a la simplificación del trabajo.

**Reconocimiento del personal:** Tendencia evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de éstos en resultados indirectos.

**Salario:** Es la remuneración económica, es un medio inmediato para conseguir un nivel de vida mínimo aunque este mínimo puede ascender a medida que la gente lo incremente.

**Satisfacción laboral:** Grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo”.

**Significación de tareas:** Disposición al trabajo en función a atribuciones asociadas a que el trabajo personal logra sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte material-

## **CAPÍTULO III**

### **ASPECTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1. Ámbito**

El ámbito donde se desarrolló la investigación fue la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, en la Escuela de Posgrado.

#### **3.2. Población**

La población que se consideró para el presente trabajo de investigación estuvo conformada por los trabajadores de la Escuela de Post Grado de la UNHEVAL, los que se detallan en el siguiente Cuadro:

CUADRO N° 1

**PERSONAL DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL HERMILIO VALDIZAN**

<b>PERSONAL</b>	<b>MUJERES</b>	<b>VARONES</b>	<b>TOTAL</b>
CONTRATADO	6	10	16
NOMBRADO	1	1	2
	7	11	<b>18</b>

FUENTE: Revisión de documentos internos/Cuadro de Personal y Contrataciones  
ELABORACIÓN: Tesista

#### **3.3. Muestra**

Considerando que el tamaño de la población es accesible, se empleó el muestreo censal.

Señala Hayes (1999) que en el muestreo censal es toda la población. Este tipo de método se utiliza cuando es necesario saber las opiniones de todos los clientes o cuando se cuenta con una población de fácil acceso.

En tal sentido, la muestra estuvo conformada por 18 trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL.

### **3.4. Nivel y tipo de estudio**

El nivel se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno o un evento de estudio. La presente investigación estuvo enmarcada en el nivel descriptivo correlacional, ya que permitió determinar la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL.

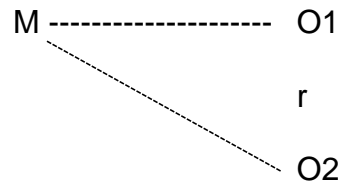
El tipo de investigación busca que el investigador se ubique en el estudio que desea llevar a cabo e identifique los métodos que sean de productividad para el mismo, basándose en el problema planteado y en los objetivos que se quieren alcanzar.

La presente investigación fue de tipo correlacional; “este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.72).

### **3.5. Diseño de investigación**

Corresponde al diseño no experimental, transeccional, correlacional, concebida por Hernández, Fernández y Baptista. (2010). Como aquel en donde se observan las variables de estudio sin ningún tipo de manipulación intencional del investigador; en el caso particular de este estudio, los resultados y hallazgos serán tomados sin alterar sus realidades; es transeccional, pues los datos se toman en un lapso de tiempo específico, lo que permite hacer inferencias generales y hasta posibles proyecciones; y es correlacional por la relación que busca establecer entre dos variables.

El esquema es el siguiente:



Donde:

M: Muestra

O1: Observación de la variable gestión administrativa

O2: Observación de la variable satisfacción laboral

r: Correlación entre variables

### 3.6. Técnicas e instrumentos

Se entiende por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información, son particulares y específicas de una disciplina, por lo que sirven de complemento al método científico, el cual posee una aplicabilidad general. La aplicación de una técnica conduce a la obtención de información. (Arias, 2006)

Para la recolección de la información secundaria se utilizó la técnica del fichaje, como instrumento se usó los diferentes tipos de fichas. Para la recolección de la información primaria se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, el mismo que se construyó teniendo en cuenta las variables e indicadores en estudio.

El instrumento empleado midió las variables satisfacción laboral y gestión administrativa en cada una de sus dimensiones, teniendo como unidad de medida la escala “Siempre”, “A veces” y “Nunca”.

### **3.7. Validación y confiabilidad del instrumento**

El cuestionario fue validado mediante el juicio de expertos para determinar su validez de contenido.

En psicometría, el Alfa de Cronbach, es un coeficiente que sirve para calcular la fiabilidad de una escala de medida, el cual fue empleado en la presente investigación. La confiabilidad del cuestionario de satisfacción de 20 ítems presentó alfa de Cronbach de 0,82 y el cuestionario de gestión administrativa de 20 ítems un alfa de Cronbach de 0,76, considerándose puntajes confiables.

### **3.8. Procedimiento**

Se realizó una revisión bibliográfica para el desarrollo teórico de las variables.

Se realizó el diseño de los instrumentos de investigación, los cuales fueron sometidos a criterios de validez y confiabilidad según el Alfa de Cronbach.

Se aplicó el instrumento. Los datos recogidos fueron procesados a través de métodos e instrumentos (estadística descriptiva y/o inferencial)

### **3.9. Plan de tabulación y análisis de datos**

Para el procesamiento de la información se utilizó la Estadística Descriptiva en sus siguientes técnicas:

- Cuadros de distribución de frecuencia.
- Gráficas estadísticas
- Prueba de diferencia de medias.
- Prueba de hipótesis

Para la presentación de los datos también se recurrió a la Estadística Descriptiva que permite presentar los datos en cuadros de distribución de frecuencias y gráficos estadísticos.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Análisis descriptivo

Los datos obtenidos fueron analizados a través de la estadística descriptiva con el objeto de establecer la relación entre la satisfacción laboral y la gestión administrativa de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL. Para ello se procedió a realizar el procesamiento de los datos, determinando la frecuencia y sus respectivos porcentajes utilizando herramientas informáticas como: EXCEL y SPSS.

Los resultados son mostrados mediante gráficos de barras, acompañados de su análisis e interpretación y se aprecian a continuación:

##### 4.1.1. Análisis de la variable 1: Satisfacción laboral

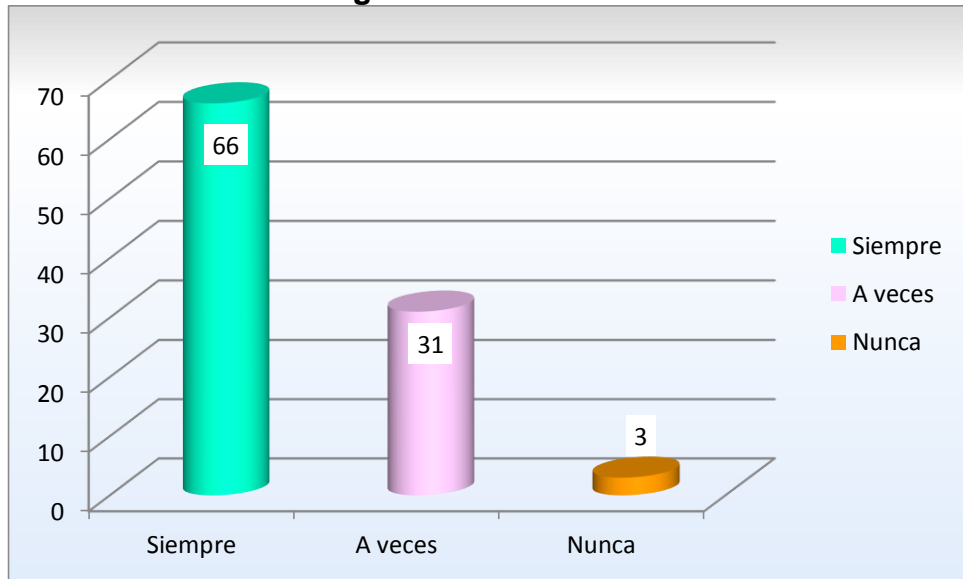
**Tabla N°1 Significación de tareas para los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**

Significación de tareas	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	FI	%	FI	%	FI	%	FI	%
La tarea que realizo es valiosa como cualquier otra	14	78	3	17	1	5	18	100
Me siento útil con la labor que realizo	15	83	3	17	0	0	18	100
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo	7	40	9	50	2	10	18	100
Mi trabajo es importante y parte de un trabajo administrativo	13	72	5	28	0	0	18	100
Me gusta el trabajo que realizo	10	56	8	44	0	0	18	100
<b>TOTAL</b>	<b>59</b>	<b>66%</b>	<b>28</b>	<b>31%</b>	<b>3</b>	<b>3%</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral  
Elaboración: Tesista



**Gráfico N°1 Significación de tareas para los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**



Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral  
Elaboración: Tesista

#### **Análisis e interpretación:**

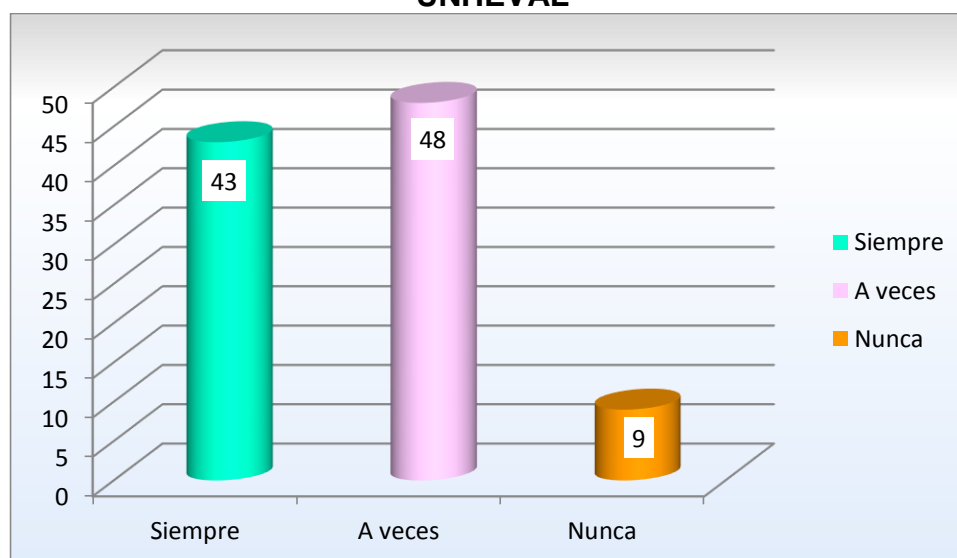
La tabla y gráfico N° 1 muestran que los trabajadores de posgrado consideran que siempre (66%) le atribuyen significado a las tareas que realizan, ya que opinan que realizan un trabajo valioso, sintiéndose útiles con la labor realizada, porque ésta es importante en la parte administrativa. Estos resultados muestran que los trabajadores experimentan satisfacción en esta dimensión.

**Tabla N°2 Condiciones de trabajo en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**

Condiciones de trabajo	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	FI	%	FI	%	FI	%	FI	%
La distribución física del ambiente facilita mis labores	5	27	10	56	3	17	18	100
El ambiente donde trabajo es confortable	6	33	9	50	3	17	18	100
Me gusta mi horario de trabajo	12	67	6	33	0	0	18	100
Mi horario es flexible	6	33	10	56	2	11	18	100
Mis relaciones interpersonales en el trabajo son satisfactorias	10	56	8	44	0	0	18	100
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>43%</b>	<b>43</b>	<b>48%</b>	<b>8</b>	<b>9%</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral  
Elaboración: Tesista

**Gráfico N°2 Condiciones de trabajo en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**



Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral  
Elaboración: Tesista

### **Análisis e interpretación:**

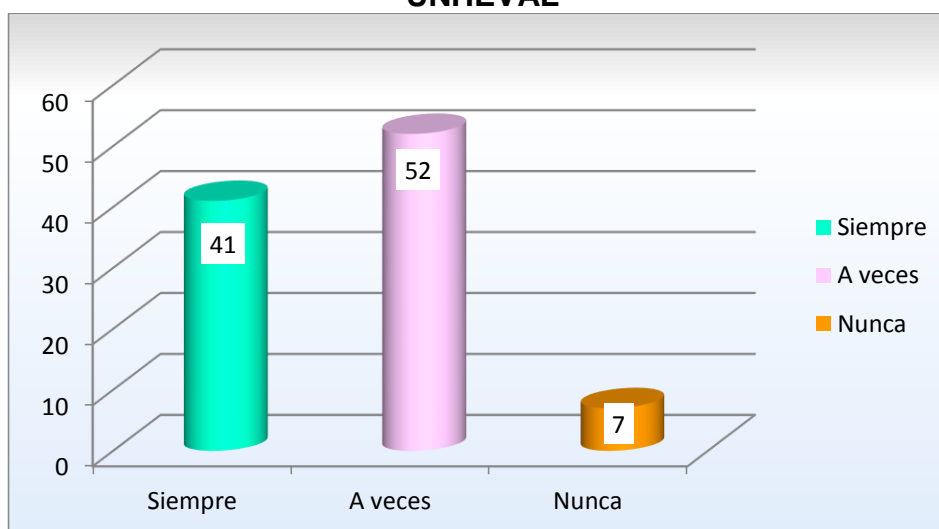
La tabla y gráfico N° 2 reflejan que los trabajadores de posgrado a veces (48%) perciben que existen adecuadas condiciones en su trabajo ya que la distribución física no facilita su labor, convirtiendo el ambiente en poco confortable, y sobre todo su horario de trabajo es poco flexible. Los resultados muestran que los trabajadores experimentan regular satisfacción en esta dimensión.

**Tabla N°3 Reconocimiento del personal en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**

	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	FI	%	FI	%	FI	%	FI	%
Reconocimiento del personal	5	27	10	56	3	17	18	100
Se valora los altos niveles de desempeño	7	40	11	60	0	0	18	100
La evaluación que se hace de su trabajo ayuda a mejorar sus tareas	5	27	10	56	3	17	18	100
Mi trabajo me hace sentir realizado como persona	13	73	5	27	0	0	18	100
Me complace los resultados de mi trabajo	7	40	11	60	0	0	18	100
Siento que recibo de parte de la empresa buen trato	37	41%	47	52%	6	7%	90	100
<b>TOTAL</b>								

Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral  
Elaboración: Tesista

**Gráfico N°3 Reconocimiento del personal en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**



Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral  
Elaboración: Tesista

### **Análisis e interpretación:**

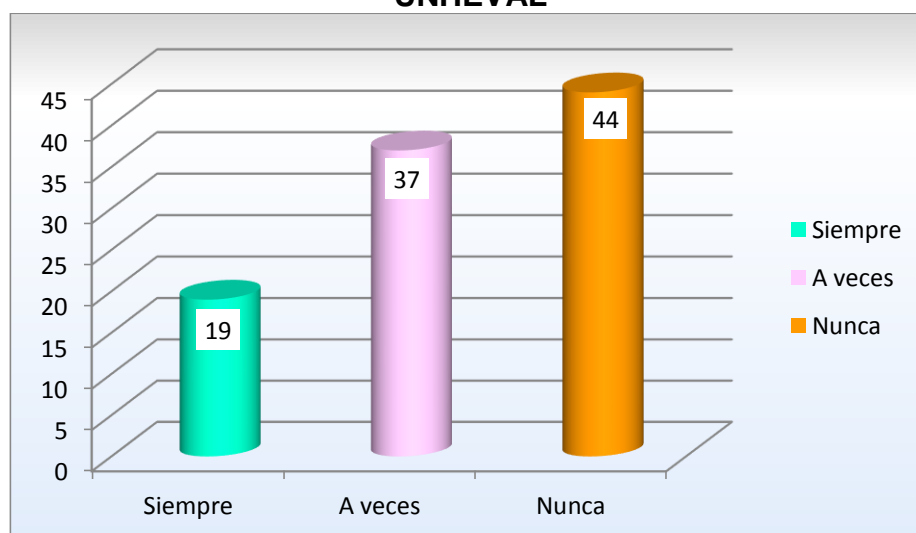
Sobre el reconocimiento del personal, los resultados de la tabla y gráfico N° 3 señalan que los trabajadores a veces (52%) experimentan que exista tal reconocimiento, a veces recibe buen trato por parte de la Institución, experimentando escasa realización como personas ya que hay poca valoración de los niveles de desempeño laboral. Los resultados muestran que los trabajadores experimentan regular satisfacción en esta dimensión.

**Tabla N°4 Beneficios económicos en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**

	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	FI	%	FI	%	FI	%	FI	%
Beneficios económicos								
Mi sueldo es adecuado para la labor que realizo	4	22	8	44	6	34	18	100
El sueldo que tengo es bastante aceptable	5	28	5	28	8	44	18	100
Los empleados tienen la misma posibilidad para recibir incentivos económicos	2	10	5	28	11	68	18	100
Todos tienen acceso a la promoción en forma justa	4	22	5	28	9	50	18	100
Hay recompensa por el trabajo extra que realizo	2	10	10	56	6	34	18	100
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>19%</b>	<b>33</b>	<b>37%</b>	<b>40</b>	<b>44%</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral  
Elaboración: Tesista

**Gráfico N°4 Beneficios económicos en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**



Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral  
Elaboración: Tesista

#### **Análisis e interpretación:**

Con relación a los beneficios económicos que reciben los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, la tabla y gráfico N°4 señalan que nunca (44%) perciben este beneficio, ya que no todos tienen la misma posibilidad de recibir incentivos económicos, no existe acceso a la promoción en forma justa, siendo su sueldo poco aceptable. Los resultados muestran que los trabajadores no experimentan ninguna satisfacción en esta dimensión.

#### 4.1.2. Análisis de la variable 2: Gestión Administrativa

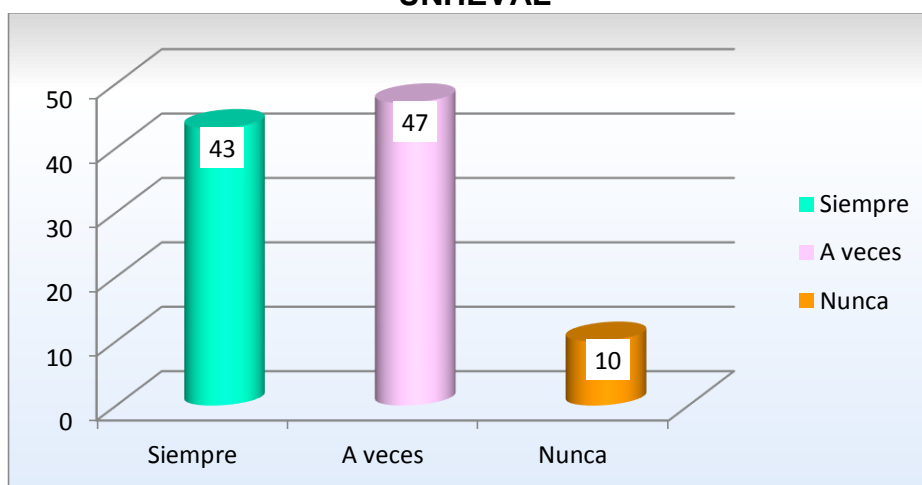
**Tabla N°5: Proceso de Planificación en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**

	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	FI	%	FI	%	FI	%	FI	%
Planificación								
Los directivos del área participan directamente en la elaboración del diagnóstico situacional de su institución	12	67	6	33	0	0	18	100
Los directivos del área realizan el planeamiento con participación de los empleados en general	6	33	12	67	0	0	18	100
En el área en donde labora se realiza la programación de actividades generales necesarias	5	28	10	56	3	16	18	100
Se cuenta con políticas de control de metas y objetivos	12	67	4	23	2	10	18	100
Considera usted que se planifican los procedimientos administrativos en función a objetivos	4	22	10	56	4	22	18	100
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>	<b>43%</b>	<b>42</b>	<b>47%</b>	<b>9</b>	<b>10%</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario de gestión administrativa

Elaboración: Tesista

**Gráfico N°5: Proceso de Planificación en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**



Fuente: Cuestionario de gestión administrativa

Elaboración: Tesista

#### Análisis e interpretación:

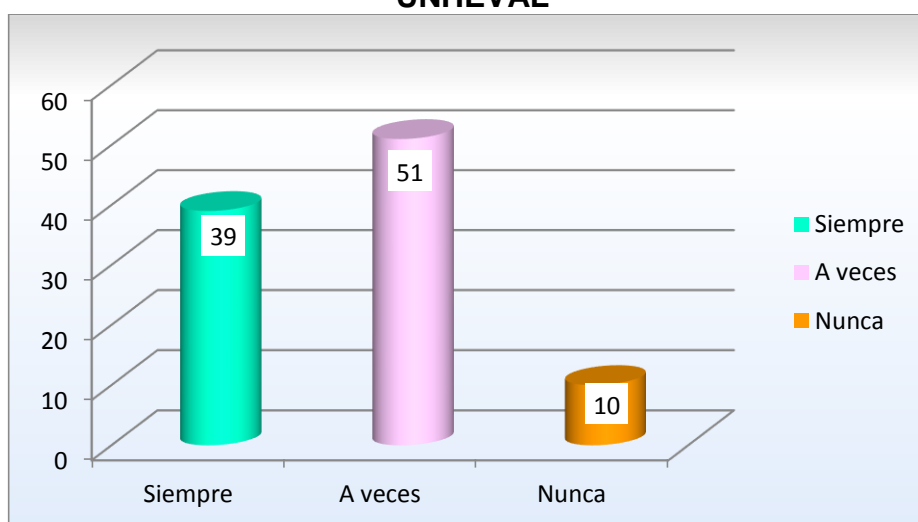
Los resultados de la tabla y gráfico N° 5 señalan que los trabajadores de la Escuela de Posgrado perciben una regular planificación (47%) ya que a veces el planeamiento se realiza con la participación de los trabajadores y los procedimientos administrativos pocas veces se planifican en relación a los objetivos. Todo ello muestra una regular planificación en la Institución.

**Tabla N°6: Proceso de Organización en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**

	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	FI	%	FI	%	FI	%	FI	%
Organización								
Los directivos organizan las funciones de acuerdo a la especialidad de los empleados	10	56	6	34	2	10	18	100
Los directivos otorgan compensaciones en base al desempeño laboral de sus empleados	4	23	12	67	2	10	18	100
La estructura organizativa es específica, con claridad y transparencia	10	56	8	44	0	0	18	100
Los directivos fomenta la actitud de competitividad entre los equipos de trabajo.	6	34	10	56	2	10	18	100
Los directivos realizan jornadas de capacitación para los empleados	5	28	10	56	3	16	18	100
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>39%</b>	<b>46</b>	<b>51%</b>	<b>9</b>	<b>10%</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario de gestión administrativa  
Elaboración: Tesista

**Gráfico N°6: Proceso de Organización en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**



Fuente: Cuestionario de gestión administrativa  
Elaboración: Tesista

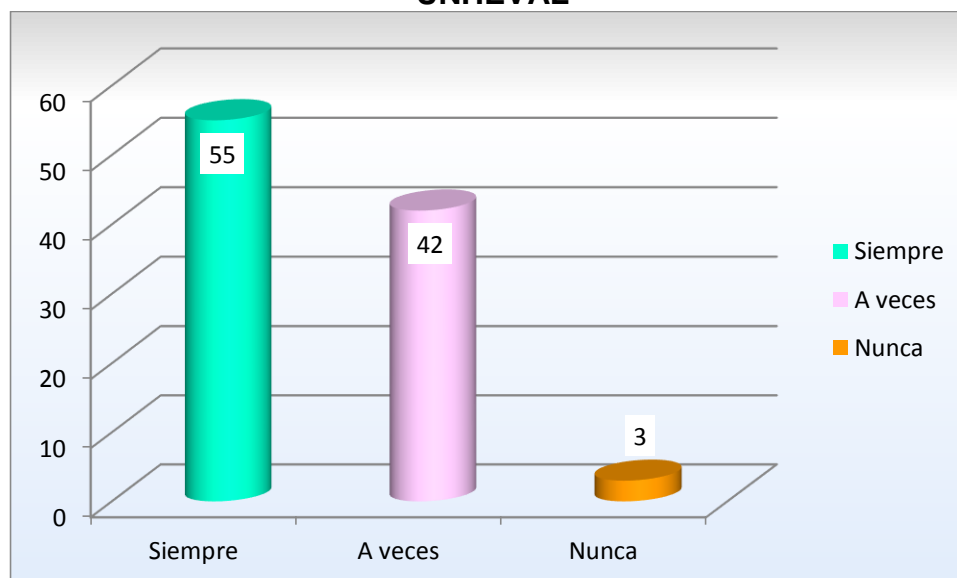
### **Análisis e interpretación:**

Con relación a la dimensión organización, los trabajadores manifiestan que a veces hay un proceso de organización (51%), ya que pocas veces las compensaciones se realizan en base al desempeño, existiendo escaso fomento en la competitividad de los equipos y pocas jornadas de capacitación. Estos resultados muestran regular organización en la Institución.

**Tabla N°7: Proceso de Dirección en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**

	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	FI	%	FI	%	FI	%	FI	%
<b>Dirección</b>								
La gestión administrativa transmite un buen liderazgo	8	44	10	56	0	0	18	100
Conoce la misión y visión de la entidad	18	100	0	0	0	0	18	100
La dirección involucra asertivamente la participación de todo el personal	6	34	10	56	2	10	18	100
La dirección fomenta las relaciones armoniosas en todo el personal	5	28	12	67	1	5	18	100
Los directivos comunican en forma oportuna las actividades que se van a realizar a los empleados	12	67	6	33	0	0	18	100
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>55%</b>	<b>38</b>	<b>42%</b>	<b>3</b>	<b>3%</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario de gestión administrativa  
Elaboración: Tesista

**Gráfico N°7: Proceso de Dirección en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**

Fuente: Cuestionario de gestión administrativa  
Elaboración: Tesista

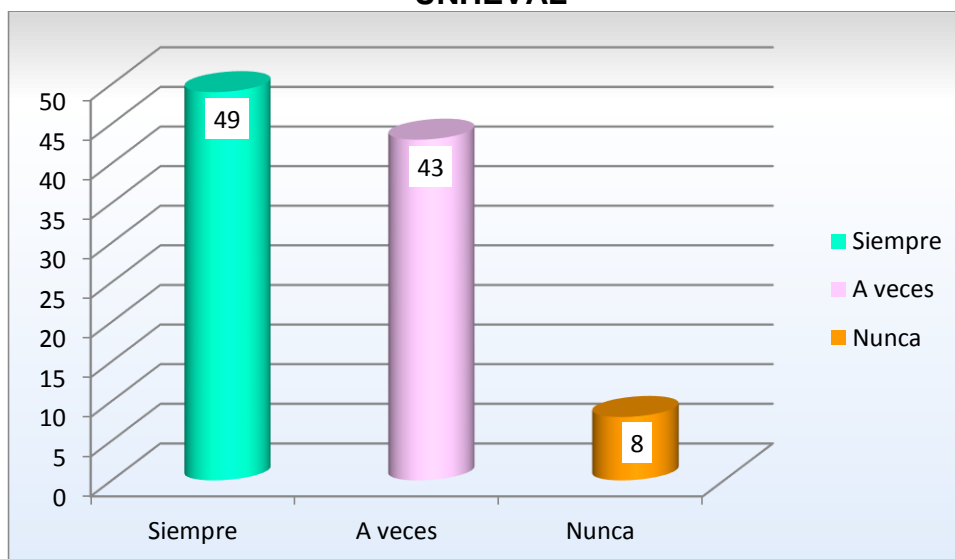
**Análisis e interpretación:**

Con relación a la dimensión Dirección, los trabajadores de la escuela de Posgrado manifiestan que ésta se desarrolla siempre (55%), ya que existe conocimiento de la misión y visión institucional, comunicando los directivos en forma oportuna las actividades que se van a realizar. Asimismo, perciben buen liderazgo en la institución.

**Tabla N°8: Proceso de Control en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**

	SIEMPRE		A VECES		NUNCA		TOTAL	
	FI	%	FI	%	FI	%	FI	%
Control								
Los directivos monitorean a los empleados en sus actividades laborales	15	83	3	17	0	0	18	100
Los directivos retroalimentan los resultados del monitoreo a las diversas comisiones de trabajo	6	34	10	56	2	10	18	100
Los directivos controlan a los empleados en sus actividades diarias con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las metas trazadas.	15	83	3	17	0	0	18	100
La gestión administrativa realiza el control del cumplimiento de metas y objetivos	5	28	13	72	0	0	18	100
La gestión administrativa realiza cambios en los procesos administrativos para mejorar los objetivos.	3	16	10	56	5	28	18	100
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>49%</b>	<b>39</b>	<b>43%</b>	<b>7</b>	<b>8%</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario de gestión administrativa  
Elaboración: Tesista

**Gráfico N°8: Proceso de Control en la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL**

Fuente: Cuestionario de gestión administrativa  
Elaboración: Tesista

**Análisis e interpretación:**

Con relación a la dimensión Control, los trabajadores de la escuela de Posgrado manifiestan que ésta se realiza siempre (49%), ya que existe un monitoreo de las actividades desarrolladas por los empleados, existiendo un control de las actividades de los empleados para el logro de los objetivos trazados.



## 4.2 Análisis inferencial y contrastación de hipótesis

Para elevar el nivel de la investigación y darle el carácter científico, se estableció la correlación entre las variables de estudio, es decir se correlacionó la variable satisfacción laboral con cada una de las dimensiones de la gestión administrativa, de modo que la contrastación de la hipótesis formulada fuese generalizable.

Para la interpretación clásica del índice de correlación se tiene:

ÍNDICE DE CORRELACIÓN	INTERPRETACIÓN
$0,00 < r < 0,20$	Existe correlación no significativa + ó -
$0,20 \leq r < 0,40$	Existe correlación baja + ó -
$0,40 \leq r < 0,70$	Existe significativa correlación + ó -
$0,70 \leq r < 1,00$	Existe alto grado de correlación + ó -
$r = 1$	Existe correlación perfecta + ó -
$r = 0$	No existe correlación

Fuente: Isaac Córdova Baldeón. Estadística, Pág. 254

### Contrastación con la hipótesis general:

La hipótesis general formulada señalaba que:

Hi: Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019

**Tabla N° 9: Correlación entre la satisfacción laboral y la gestión administrativa de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL- 2019**

Correlaciones			
		Gestión administrativa	Satisfacción laboral
GESTION ADMINISTRATIVA	Correlación de Pearson	1	-,194
	Sig. (bilateral)		,441
	N	18	18
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	-,194	1
	Sig. (bilateral)	,441	
	N	18	18

Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral y gestión administrativa  
Elaboración: Tesista

Al correlacionar la satisfacción laboral y la gestión administrativa de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL puede apreciarse que existe una correlación inversa no significativa con un valor de -,194, con lo cual se rechaza  $H_1$  y se comprueba  $H_0$ :

No existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019

### Contrastación con la hipótesis específica 1:

H1: Existe relación entre el planeamiento y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.

**Tabla N° 10: Correlación entre el planeamiento y la satisfacción de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL- 2019**

Correlaciones			
		Satisf labora	Planeamiento
SATISFLABORAL	Correlación de Pearson	1	,030
	Sig. (bilateral)		,905
	N	18	18
PLANIFICACION	Correlación de Pearson	,030	1
	Sig. (bilateral)	,905	
	N	18	18

Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral y gestión administrativa  
Elaboración: Tesista

Al correlacionar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, con la dimensión Planeamiento de la gestión administrativa, el valor obtenido es ,030, lo cual según el índice de correlación se ubica en una correlación no significativa, rechazándose la hipótesis específica 1.

### Contrastación con la hipótesis específica 2:

H2: Existe relación entre la organización con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.

**Tabla N° 11: Correlación entre la organización y la satisfacción de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL- 2019**

Correlaciones			
		Satisf laboral	Organización
SATISFLABORAL	Correlación de Pearson	1	-,200
	Sig. (bilateral)		,427
	N	18	18
ORGANIZACION	Correlación de Pearson	-,200	1
	Sig. (bilateral)	,427	
	N	18	18

Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral y gestión administrativa  
Elaboración: Tesista

Al correlacionar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, con la dimensión Organización de la gestión administrativa, el valor obtenido es -,200, lo cual según el índice de correlación se ubica en una correlación inversa baja, rechazándose la hipótesis específica 2.

### Contrastación con la hipótesis específica 3:

H3: Existe relación entre la dirección y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.

**Tabla Nº 12: Correlación entre la Dirección y la satisfacción de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL- 2019**

Correlaciones			
		Satisf laboral	Dirección
SATISFLABORAL	Correlación de Pearson	1	-,321
	Sig. (bilateral)		,194
	N	18	18
DIRECCION	Correlación de Pearson	-,321	1
	Sig. (bilateral)	,194	
	N	18	18

Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral y gestión administrativa  
Elaboración: Tesista

Al correlacionar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, con la dimensión Dirección de la gestión administrativa, el valor obtenido es -,321, lo cual según el índice de correlación se ubica en una correlación inversa baja, rechazándose la hipótesis específica 3.

#### Contrastación con la hipótesis específica 4:

H4: Existe relación entre el control y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.

**Tabla N° 13: Correlación entre el Control y la satisfacción de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL- 2019**

Correlaciones			
		Satisf laboral	Control
SATISFLABORAL	Correlación de Pearson	1	-,004
	Sig. (bilateral)		,987
	N	18	18
CONTROL	Correlación de Pearson	-,004	1
	Sig. (bilateral)	,987	
	N	18	18

Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral y gestión administrativa  
Elaboración: Tesista

Al correlacionar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, con la dimensión Control de la gestión administrativa, el valor obtenido es -,004, lo cual según el índice de correlación se ubica en una correlación inversa no significativa, rechazándose la hipótesis específica 4.

#### 4.3 Discusión de resultados

La gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto. Es primordial para la organización, ya que conforma las bases sobre las cuales se van a ejecutar las tareas propias del grupo, conformando además una red orientada a cumplir los objetivos empresariales. La satisfacción laboral es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Es una cuestión muy

importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad.

La investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.

Al establecer la correlación entre la satisfacción laboral de los trabajadores y la gestión administrativa, se obtuvo una correlación no significativa con un valor de  $-0,194$ , con lo cual se rechaza  $H_1$  y se comprueba  $H_0$ : es decir, no existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019

Esta información se contrasta con lo planteado por Paredes (2011) quien en los resultados de su investigación demuestra que existe relación directa, significativa y moderada entre la gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de los Olivos. De la misma existen resultados discordantes con los estudios de Castro (2012) sobre la relación existente entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral, concluyendo que existe una correlación moderada con tendencia alta a un nivel de  $0.659$ , y una significancia de  $0.000$  altamente significativo.

Los resultados sobre la relación entre la satisfacción laboral de los trabajadores y la dimensión planificación muestran un valor de  $,030$ , lo cual según el índice de correlación se ubica en una correlación no significativa. Lograr satisfacción en base a una buena planificación laboral, es muy importante, tal como lo muestra los estudios de Guevara (2010), quien indicó que los Índices de satisfacción laboral evidenciaron la necesidad de poner en marcha cambios organizativos y bien planificados en las condiciones de trabajo, a fin de alcanzar una mejor calidad de vida y satisfacción de los trabajadores.

Al establecer la relación entre la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNHEVAL y la dimensión Organización de la gestión administrativa, el valor obtenido fue  $-0,200$ , estableciéndose una correlación baja. Estos resultados difieren con los estudios de Gonzáles (2011), quien en su investigación sobre la satisfacción laboral y el compromiso organizativo, el personal del área administrativa evaluado refiere estar totalmente satisfecho con su actividad laboral, dado su buena estructura organizativa de la municipalidad.

La investigación logró establecer una correlación baja ( $-0,321$ ) entre la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, con la dimensión Dirección de la gestión administrativa, Esto comprueba los estudios de Contreras (2014) quien realizó su trabajo sobre la relación entre el mantenimiento de personal y la satisfacción laboral, corroborando la importante de la ejecución y el cumplimiento de las tareas directivas.

Los resultados sobre la relación entre la satisfacción laboral de los trabajadores y la dimensión control muestran un valor de  $-0,004$ , lo cual según el índice de correlación se ubica en una correlación no significativa. La función administrativa de control es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se ha cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos, tal como indica Cáceres (2011), en su estudio sobre clima organizacional y satisfacción laboral. Los niveles moderados indican que un adecuado control del comportamiento de la empresa y las medidas correctivas del caso, determinan un nivel óptimo de clima laboral en los trabajadores.



#### **4.4 Aporte de la investigación**

La investigación constituye un aporte para la gestión administrativa la cual es primordial en las empresas ya que sustenta las bases para la ejecución y potenciación de las tareas formando una red funcional sobre la cual se asientan y se relacionan para cumplir objetivos empresariales.

Los resultados de este estudio muestran que no existe relación significativa entre la satisfacción laboral con la gestión administrativa de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, de allí la necesidad de fortalecer el compromiso con la productividad de los trabajadores para el logro de los objetivos institucionales.

Un trabajador satisfecho puede llegar a ser más productivo. La satisfacción depende de diferentes factores tanto intrínsecos como extrínsecos, como las necesidades personales de cada uno o las expectativas que tienen. Por otro lado, las causas que provocan esta satisfacción también pueden cambiar a lo largo de la vida laboral.

Tomando en cuenta estos postulados, los resultados de este estudio representan información significativa que permite analizar qué aspectos de la satisfacción de los trabajadores de la Escuela de Posgrado pueden ser mejorados, para de esta manera desarrollar un trabajo integrado que fortalezca la gestión administrativa.

## CONCLUSIONES

1. Los resultados sobre la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado, muestran una correlación inversa no significativa con un valor de  $-,194$ , con lo cual se rechaza  $H_1$  y se comprueba  $H_0$ ; es decir no existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.
2. Al identificar la relación entre la dimensión planeamiento y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado, se obtiene un valor de  $,030$ , evidenciándose una correlación no significativa entre la planificación y satisfacción laboral.
3. Existe una correlación baja entre la dimensión organización con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, ya que el valor obtenido es  $-,200$ , lo cual según el índice de correlación se ubica en una correlación baja inversa.
4. Se estableció que existe una correlación baja inversa entre la dimensión Dirección de la gestión administrativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, obteniendo un valor de  $-,321$ .
5. Se determinó que existe una correlación inversa no significativa entre la dimensión Control de la gestión administrativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, obteniéndose un valor de  $-,004$ .

## RECOMENDACIONES

1. Considerando los resultados de la investigación, se recomienda a la Dirección de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, implementar actividades de supervisión y monitoreo en cada una de las etapas de la gestión administrativa, para asegurarse que la empresa y el accionar de sus trabajadores sea pertinente, eficaz y efectivo.
2. Se recomienda a la escuela de Posgrado que profundice en los resultados de esta investigación, desarrollando estudios explicativos que analicen las causas y consecuencias de la satisfacción laboral para el desarrollo de la gestión administrativa de la institución.
3. Se recomienda al personal de la Escuela de Posgrado que considere los resultados de esta investigación sobre la satisfacción laboral, para que de esta manera oriente sus actividades en pro de fortalecer este proceso y redunde en la mejora de la atención hacia los usuarios.
4. Finalmente, considerando los aspectos prácticos de la investigación, se recomienda realizar talleres referentes a estrategias de solución ante los problemas y dificultades en cada una de las etapas de la gestión en la administración. Asimismo, promover cursos de capacitación para mejorar la percepción de las dimensiones de la gestión administrativa, en relación con la satisfacción laboral de los trabajadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, O. (2013). Elementos de administración general. Lima: UDREGRAF.
- Amarante, J. (2000) "Cómo crear un Clima de Trabajo que motive y mejore al Personal y su desempeño", Volumen 11. Boston.
- Basantes, S. (2014). Modelo de gestión administrativa y la calidad en el servicio al cliente en el gobierno autónomo descentralizado municipalidad de Ambato. (Tesis de Maestría), Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Boyer, S. (2011). Administración. Un nuevo panorama competitivo. México. D.F.: McGraw Hill.
- Castro (2012). Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores de las instituciones financieras del municipio Libertador del estado Mérida, Universidad Los Andes, Venezuela. (Tesis de pregrado)
- Chiavenato. (2011). Introducción a la teoría general de la administración. México: Mc Graw Hill.
- Contreras C. (2014). Relación entre el mantenimiento de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca – 2014. (Tesis de maestría en Gestión Pública), Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, Lima, Perú. En: <https://es.scribd.com/document/237536630/Tesis-Mantenimiento-de-Personal-y-Satisfaccion-Laboral-Sustentada>
- Flores y Saavedra (2012), "Relación entre el clima y la satisfacción laboral en la empresa Computer Phone Center SRL de la ciudad de Piura". (Tesis de posgrado)
- Graffe (2000) "El aporte Humano en la empresa". Editorial Macchi
- Guadalupe M., Contreras J., y Montoya S. (2009). Grados de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. Enseñanza e

Investigación en Psicología 2009. 14 (1). En <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29214108>.

Guevara, W. (2010). Evaluación de la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa petrolera, Maturín, Monagas, 2008. (Tesis de licenciatura en salud ocupacional), Universidad Experimental de Guayana, Guayana, Venezuela.

Hernández, R., Fernández y Baptista, L. (2010). Metodología de la investigación Científica, México. Editorial Mc Graw Hill.

Hunt (1993) "El aporte Humano en la empresa". Editorial Macchi. 250 Págs.

Katszenbach y Smith (1993). "Gestión del Talento Humano". México. Editorial Prentice Hall.

Locke, E. (1984). "La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo". En Manual de psicología industrial y organizacional. Estados Unidos, Chicago: Rand McNally College Ed.

Manes, I. (2011). "La Gestión Empresarial". España. Editorial Díaz de Santos. 310 Págs.

Newton, D. y Keenan, F. (2010). La satisfacción y el efecto en la personalidad del individuo. New York:Wiley

Palma. (2006). Escala de satisfacción laboral. Quetzaltenago Guatemala.

Palma, S. (1999). Escala Satisfacción Laboral. Lima: SL- SPC.

Paricio, J. J. (1968). La satisfacción y la insatisfacción laboral. Estudios Empresariales. Vol. II. No. 6812.

Paredes, & Pineda. (2012). Influencia de la gestión administrativa y el nivel de satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad de Choloma. San Pedro Sula – Honduras: UNITED. (Tesis de pregrado) En: <https://innovare.unitec.edu/wp-content/uploads/2013/05/Vol1-No5.pdf>

- Paredes, D. (2011). Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de los Olivos. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Perú.
- Robbins, S. P. (1998). Comportamiento institucional (8ª Ed). México: Prentice Hall
- Robbins, S.P, & Coulter, M. (2010). Administración. México. Prentice Hall Hispanoamericana
- Ruíz y Carrasco (2012) "Análisis de los determinantes de la satisfacción laboral en la municipalidad de Sókota, en la Región Cajamarca" (Tesis de maestría)
- Ruíz (2000) "La Gestión Empresarial". España. Editorial Díaz de Santos.
- Segundo, S. (2011). Incidencia de la gestión administrativa de la Biblioteca Municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. Propuesta alternativa. (Tesis de pregrado) Recuperado de: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf>
- Schermerhorn. J; y Osborn. R. (2005). Comportamiento Organizacional. (1ª ed.). México: Limusa.
- Staw y Ross, (2009). La satisfacción: concordancia entre la persona y su puesto. México: Prentice Hall

# **ANEXOS**

## ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

## GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNHEVAL

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>General:</b> ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?</p> <p><b>Específicos:</b> ¿De qué manera se relaciona el planeamiento con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la organización con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la dirección con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?</p> <p>¿De qué manera se relaciona el control con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?</p>	<p><b>General:</b> Establecer la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.</p> <p><b>Específicos:</b> Identificar la relación entre el planeamiento y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.</p> <p>Determinar la relación entre la organización con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.</p> <p>Identificar la relación entre la dirección y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.</p> <p>Determinar la relación entre el control y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019</p>	<p><b>General:</b> Existe una relación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019?</p> <p><b>Específicos:</b> H1: Existe relación entre el planeamiento y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.</p> <p>H2: Existe relación entre la organización con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.</p> <p>H3: Existe relación entre la dirección y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.</p> <p>H4: Existe relación entre el control y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL-2019.</p>	<b>VARIABLE 1</b> Gestión Administrativa	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diagnóstico situacional</li> <li>- Participación de empleados</li> <li>- Programación de actividades</li> <li>- Políticas de control</li> <li>- Procedimientos administrativos</li> </ul>	<p>Tipo de investigación: Descriptivo correlacional</p> <p>Diseño: No experimental, transeccional.</p> <p>Población: Trabajadores de la Escuela de Posgrado</p> <p>Muestra: 18 trabajadores de la Escuela de Posgrado.</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
				Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Especialidad de empleados</li> <li>- Compensaciones</li> <li>- Estructura organizativa</li> <li>- Competitividad</li> <li>- Capacitación</li> </ul>	
				Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Misión y visión</li> <li>- Participación</li> <li>- Relaciones armoniosas</li> <li>- Comunicación</li> </ul>	
				Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreo</li> <li>- Retroalimentación</li> <li>- Cumplimiento de actividades</li> <li>- Cumplimiento de metas y objetivos</li> <li>- Procesos administrativos</li> </ul>	
			<b>VARIABLE 2</b> Satisfacción laboral	Significación de tareas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valor de la tarea</li> <li>-Sentimiento de valor personal</li> <li>-Bienestar personal</li> <li>- Importancia del trabajo</li> <li>-Gusto por el trabajo</li> </ul>	
				Condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribución del ambiente</li> <li>-Ambiente confortable</li> <li>-Horario</li> <li>-Relaciones interpersonales</li> </ul>	
				Reconocimiento del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desempeño</li> <li>- Evaluación laboral</li> <li>- Realización personal</li> <li>- Resultados laborales</li> <li>- Buen trato</li> </ul>	
				Beneficios económicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción salarial</li> <li>- Sueldo aceptable</li> <li>- Posibilidad de recibir incentivos</li> <li>- Promoción justa</li> <li>- Recompensa</li> </ul>	



**ANEXO 02: CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco

Yo,....., identificado con DNI N°..... he sido informado por el Bach. Ing.de Sist. Carlos Bao Cóndor, del objetivo del proyecto de tesis titulado: Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL.

Por lo tanto, en forma consciente y voluntaria doy mi consentimiento para participar en el estudio de investigación, respondiendo los dos cuestionarios para el logro del objetivo.

De parte del investigador, la información obtenida será de uso exclusivo para el trabajo de investigación.

.....  
Firma del participante  
DNI:

.....  
Firma del investigador  
DNI:

**ANEXO 03: CUESTIONARIO****INSTRUCCIONES:**

El presente instrumento tiene como finalidad recabar información relacionada con la investigación sobre “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNHEVAL”, al respecto, se le solicita que frente a las preguntas que a continuación se les presentan, marque con un aspa (X) en la alternativa que usted considera correcta. Se le agradece su participación:

<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>A VECES</b>	<b>NUNCA</b>
<b>Significación de tareas</b>			
La tarea que realizo es valiosa como cualquier otra			
Me siento útil con la labor que realizo			
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo			
Mi trabajo es importante y parte de un trabajo administrativo			
Me gusta el trabajo que realizo			
<b>Condiciones de trabajo</b>			
La distribución física del ambiente facilita mis labores			
El ambiente donde trabajo es confortable			
Me gusta mi horario de trabajo			
Mi horario es flexible			
Mis relaciones interpersonales en el trabajo son satisfactorias			
<b>Reconocimiento del personal</b>			
Se valora los altos niveles de desempeño			
La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar las tareas			
Mi trabajo me hace sentir realizado como persona			
Me complace los resultados de mi trabajo			
Siento que recibo de parte de la empresa buen trato			
<b>Beneficios económicos</b>			
Mi sueldo es adecuado para la labor que realizo			
El sueldo que tengo es bastante aceptable			
Los empleados tienen la misma posibilidad para recibir incentivos económicos			
Todos tienen acceso a la promoción en forma justa			
Hay recompensa por el trabajo extra que realizo			
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>			
<b>Planificación</b>			
Los directivos del área participan directamente en la elaboración del diagnóstico situacional de su institución			
Los directivos del área realizan el planeamiento con participación de los empleados en general			
En el área en donde labora se realiza la programación de actividades generales necesarias			
Se cuenta con políticas de control de metas y objetivos			
Considera usted que se planifican los procedimientos administrativos en función a objetivos			
<b>Organización</b>			
Los directivos organizan las funciones de acuerdo a la especialidad de los empleados			
Los directivos otorgan compensaciones en base al desempeño laboral de sus empleados			

La estructura organizativa es específica, con claridad y transparencia			
Los directivos fomenta la actitud de competitividad entre los equipos de trabajo.			
Los directivos realizan jornadas de capacitación para los empleados			
<b>Dirección</b>			
La gestión administrativa transmite un buen liderazgo			
Conoce la misión y visión de la entidad			
La dirección involucra asertivamente la participación de todo el personal			
La dirección fomenta las relaciones armoniosas en todo el personal			
Los directivos comunican en forma oportuna las actividades que se van a realizar los empleados			
<b>Control</b>			
Los directivos monitorean a los empleados en sus actividades laborales			
Los directivos retroalimentan los resultados del monitoreo a las diversas comisiones de trabajo			
Los directivos controlan a los empleados en sus actividades diarias con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las metas trazadas.			
La gestión administrativa realiza el control del cumplimiento de metas y objetivos			
La gestión administrativa realiza cambios en los procesos administrativos para mejorar los objetivos.			

## ANEXO 04: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### ESCALA DICOTOMICA PARA JUICIO DE EXPERTOS PARA VALORAR EL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

EXPERTO : Mg. LUISA MODESTA VALERIO VEGA

Nº	CRITERIOS DE EVALUACION	CORRECTO 2 PUNTOS	INCORRECTO 0 PUNTOS
1	El instrumento da cuenta del título/Tema y lo expresa con claridad y pertinencia	( ✓ )	( )
2	El instrumento tiene estructura lógica	( ✓ )	( )
3	La secuencia de presentación es optima	( ✓ )	( )
4	El grado de complejidad de los ítems es aceptable	( ✓ )	( )
5	Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles	( ✓ )	( )
6	los reactivos operacionalización de variables del proyecto reflejan las fases de la elaboración del proyecto de investigación.	( ✓ )	( )
7	El instrumento establece la totalidad de los ítems de la operacionales	( ✓ )	( )
8	las preguntas permiten el logro de los objetivos.	( ✓ )	( )
9	Las preguntas permiten recoger la información para alcanzar los objetivos de la investigación.	( ✓ )	( )
10	Las preguntas están agrupadas de acuerdo a las dimensiones del estudio.	( ✓ )	( )
	TOTAL		

OBSERVACIONES:.....

.....

.....

.....


 HOSPITAL REGIONAL DOCENTE  
 MATERNO INFANTIL "EL CARMEN"  
  
 .....Luisa Valerio Vega  
 .....

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 19845437

TELEF: 950 458 782

ESCALA DICOTOMICA PARA JUICIO DE EXPERTOS PARA VALORAR EL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

EXPERTO : Mg. Esther Elisa Garcia Chaina

Nº	CRITERIOS DE EVALUACION	CORRECTO 2 PUNTOS	INCORRECTO 0 PUNTOS
1	El instrumento da cuenta del título/Tema y lo expresa con claridad y pertinencia	( ✓ )	( )
2	El instrumento tiene estructura lógica	( ✓ )	( )
3	La secuencia de presentación es optima	( ✓ )	( )
4	El grado de complejidad de los ítems es aceptable	( ✓ )	( )
5	Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles	( ✓ )	( )
6	los reactivos operacionalización de variables del proyecto reflejan las fases de la elaboración del proyecto de investigación.	( ✓ )	( )
7	El instrumento establece la totalidad de los ítems de la operacionales	( ✓ )	( )
8	las preguntas permiten el logro de los objetivos.	( ✓ )	( )
9	Las preguntas permiten recoger la información para alcanzar los objetivos de la investigación.	( ✓ )	( )
10	Las preguntas están agrupadas de acuerdo a las dimensiones del estudio.	( ✓ )	( )
	TOTAL		

OBSERVACIONES:.....  
.....  
.....

GOBIERNO REGIONAL JUNIN  
DIRECCION REGIONAL DE SALUD JUNIN  
RED DE SALUD VALLE DEL MANTARO  
*Esther Elisa Garcia Chaina*  
COR. 2002

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 09596932

TELEF: 954968800

ESCALA DICOTOMICA PARA JUICIO DE EXPERTOS PARA VALORAR EL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

EXPERTO : JUAN NICEAS MARTINEZ TABOADA.

N°	CRITERIOS DE EVALUACION	CORRECTO 2 PUNTOS	INCORRECTO 0 PUNTOS
1	El instrumento da cuenta del título/Tema y lo expresa con claridad y pertinencia	( ✓ )	( )
2	El instrumento tiene estructura lógica	( ✓ )	( )
3	La secuencia de presentación es optima	( ✓ )	( )
4	El grado de complejidad de los ítems es aceptable	( ✓ )	( )
5	Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles	( ✓ )	( )
6	los reactivos operacionalización de variables del proyecto reflejan las fases de la elaboración del proyecto de investigación.	( ✓ )	( )
7	El instrumento establece la totalidad de los ítems de la operacionales	( ✓ )	( )
8	las preguntas permiten el logro de los objetivos.	( ✓ )	( )
9	Las preguntas permiten recoger la información para alcanzar los objetivos de la investigación.	( ✓ )	( )
10	Las preguntas están agrupadas de acuerdo a las dimensiones del estudio.	( ✓ )	( )
	<b>TOTAL</b>		

OBSERVACIONES: .....

.....

.....

.....

CENTRO DE SALUD CHILCA

*Mg. Juan Martínez Taboada*  
OBSTETRA

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 06 22 6960

TELEF: 949901762

**NOTA BIGRÁFICA**

El señor Carlos Leopoldo Bao Cóndor, nació en la Provincia de Junín, departamento de Junín, con estudios primarios y secundarios en la mencionada provincia. Los estudios superiores lo realizó en la Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas de la Universidad nacional Hermilio Valdizán. Trabajó en la Escuela de Posgrado de la mencionada casa de estudios hasta el año 2017 y Actualmente viene laborando en la Dirección de Investigación, Área de revista y publicación de artículos científicos.



**ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO**

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado, siendo las **18:00h**, del día **lunes 10 DE JUNIO DE 2019** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Jorge Ruben HILARIO CÁRDENAS  
Dr. Pedro Pablo SAQUICORAY ÁVILA  
Mg. Alberto SALDAÑA PANDURO

Presidente  
Secretario  
Vocal

**Asesora de Tesis:** Mg. Silvana MOLINA ESPINOZA (Resolución N° 0911-2019-UNHEVAL/EPG-D)

**El aspirante al Grado de Maestro en Gestión Pública para el Desarrollo Social, Don, Carlos Leopoldo BAO CONDOR.**

**Procedió al acto de Defensa:**

Con la exposición de la Tesis titulado: **"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNHEVAL"**.

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....  
.....

Obteniendo en consecuencia el Maestría la Nota de Diecisiete (17) Equivalente a Muy Bueno, por lo que se declara Aprobado  
(Aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 13:30 horas del 10 de junio de 2019.

  
SECRETARIO  
DNI N° 15367273

  
PRESIDENTE  
DNI N° 07230767

  
VOCAL  
DNI N° 29408969

Leyenda:  
19 a 20: Excelente  
17 a 18: Muy Bueno  
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 01594-2019-UNHEVAL/EPG-D)



AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos del autor de la tesis)

Apellidos y Nombres: BAO CONDOR, CARLOS LEOPOLDO  
 DNI: 43555111 Correo electrónico: leodan456@hotmail.com  
 Teléfonos Casa \_\_\_\_\_ Celular 958882404 Oficina \_\_\_\_\_

2. IDENTIFICACION DE LA TESIS

Posgrado	
Maestría:	<u>GESTION PUBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL</u>
Mención:	<u>-</u>

Grado Académico obtenido:

MAESTRO

Título de la tesis:

GESTION ADMINISTRATIVA Y SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNHEVAL.

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción de Acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquiera tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

( ) 1 año      ( ) 2 años      ( ) 3 años      ( ) 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasara a ser de acceso público.

Fecha de firma: 10/06/19.....

  
 \_\_\_\_\_  
**Firma del autor**