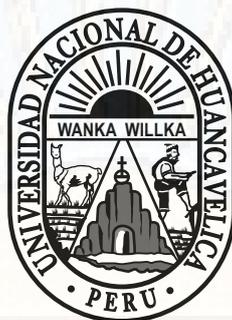


# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCABELICA**

(CREADA POR LA LEY 25265)

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



## **TESIS**

**“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE  
LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE ANGARÉS – PERIODO 2016”**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. ROSMERY SIHUINCHA RAMOS  
BACH. JESSICA MAGALY TICLLASUCA ROJAS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**HUANCABELICA – PERÚ  
2018**

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA (TESIS)

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS 23 DÍAS DEL MES DE Noviembre DEL AÑO 2018, A HORAS 10:00 am, SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: Mg. Alberto Vergara Amos.  
SECRETARIO: Mg. Johnny Quispe Quispe.  
VOCAL: Lic. Nat. Oscar Manuel Garcia Cep.

RATIFICADOS LOS MIEMBROS DE JURADO CON RESOLUCIÓN N° 695-2018-FCE-R-UNT. DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO:

La Gestión Administrativa y la Satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Ayacucho - Pisco 2018

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRADUADO (S):

BACHILLER (S): Silvincha Ramos Rosmery.  
Liclusca Rojas Jessica Magaly.

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL SUSTENTANTE ABANDONAR EL RECINTO; Y LUEGO DE UNA AMPLIA DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO, SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: Silvincha Ramos Rosmery.

PRESIDENTE: Aprobado

SECRETARIO: Aprobado

VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por Unanimidad

BACHILLER: Liclusca Rojas Jessica Magaly.

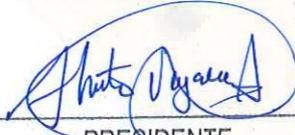
PRESIDENTE: Aprobado

SECRETARIO: Aprobado

VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por Unanimidad

EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.

  
PRESIDENTE

  
VOCAL

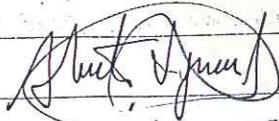
  
SECRETARIO



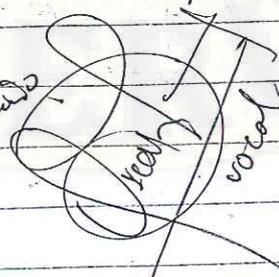
# Acta de Sustentación de Tesis

A los veintidós días del mes de Noviembre del presente año en los ambientes del Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales; se reunieron los miembros del Jurado Calificador para la sustentación de la tesis presentada por los bachilleros Sihuinsa Ramos Rosmary y Liclasuca Rojas Jessica Magaly titulada "La Gestión Administrativa y la Satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Ayacucho.- Período 2016." para optar el Título Profesional de Administración, los miembros del Jurado fueron conformados de Acuerdo a la Resolución N° 695-2018-FCE-R-VNA-Pg. Alts. Vargas Anus Presidente, Mg. Johnny Huáscar Quispe, Secretario y Lic. Mat. Oscar Manuel García Caj. Vocal. Dándose inicio a la sustentación con la lectura de las resoluciones correspondientes, seguidamente el presidente del jurado calificadas da un tiempo de 40' minutos para la sustentación, terminado el plazo indicado, se pasó a la siguiente etapa que son los preguntas por parte del Jurado Calificador, en cumplimiento a la resolución N° 738-2018-FCE-R-VNA en el que se programan la hora y fecha y lugar de la sustentación, terminado esta etapa el presidente invita a los sustentantes a abandonar el recinto para que el jurado calificador pueda deliberar los resultados finales; siendo el resultado final **APROBADO POR UNANIMIDAD**.

Sin otro más e interés se levanta la sustentación a las 11:20 am del mismo día, finalmente los miembros del jurado calificador y los sustentantes firman al pie del presente en señal de conformidad.

  
PRESIDENTE.

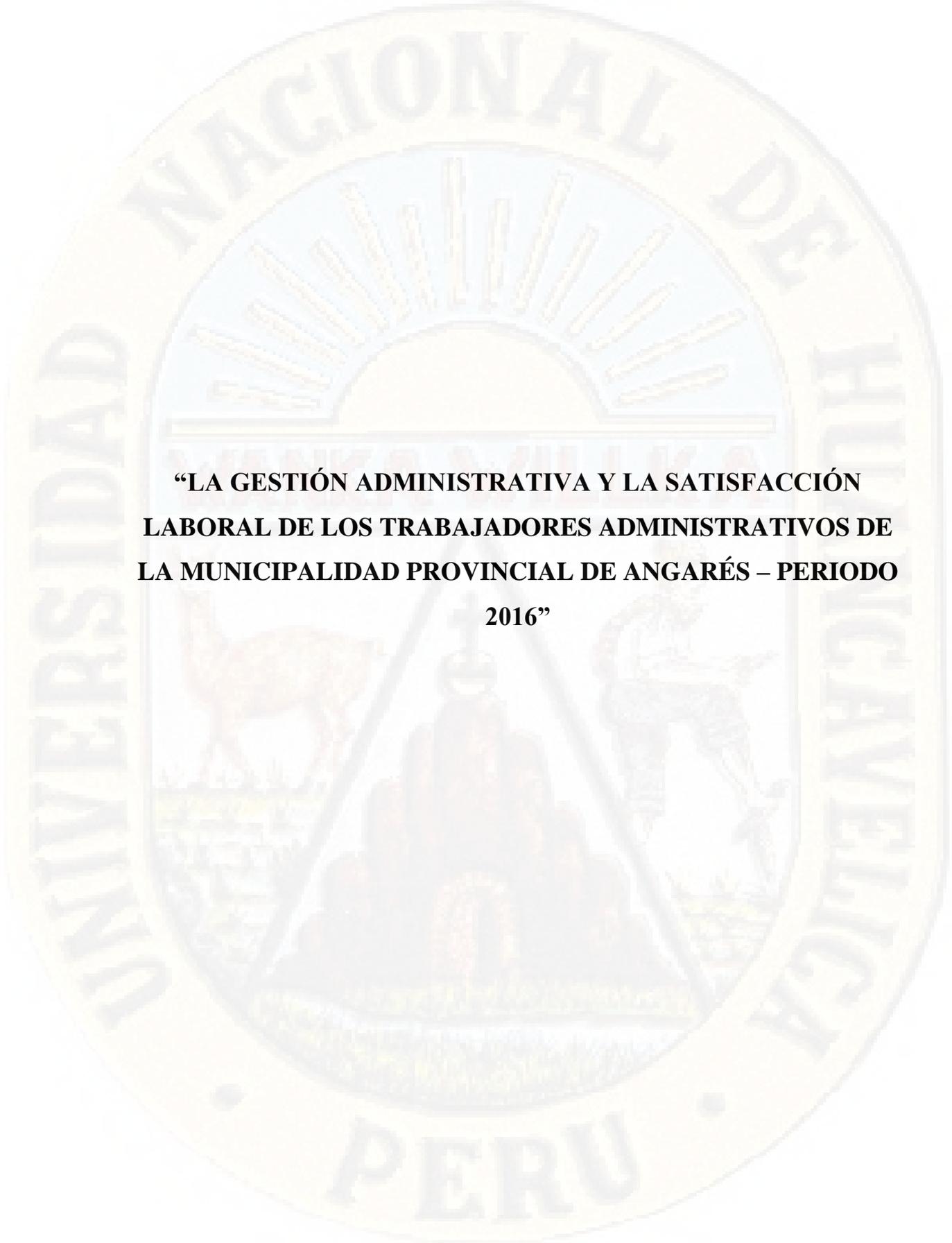
  
Secretario

  
Vocal

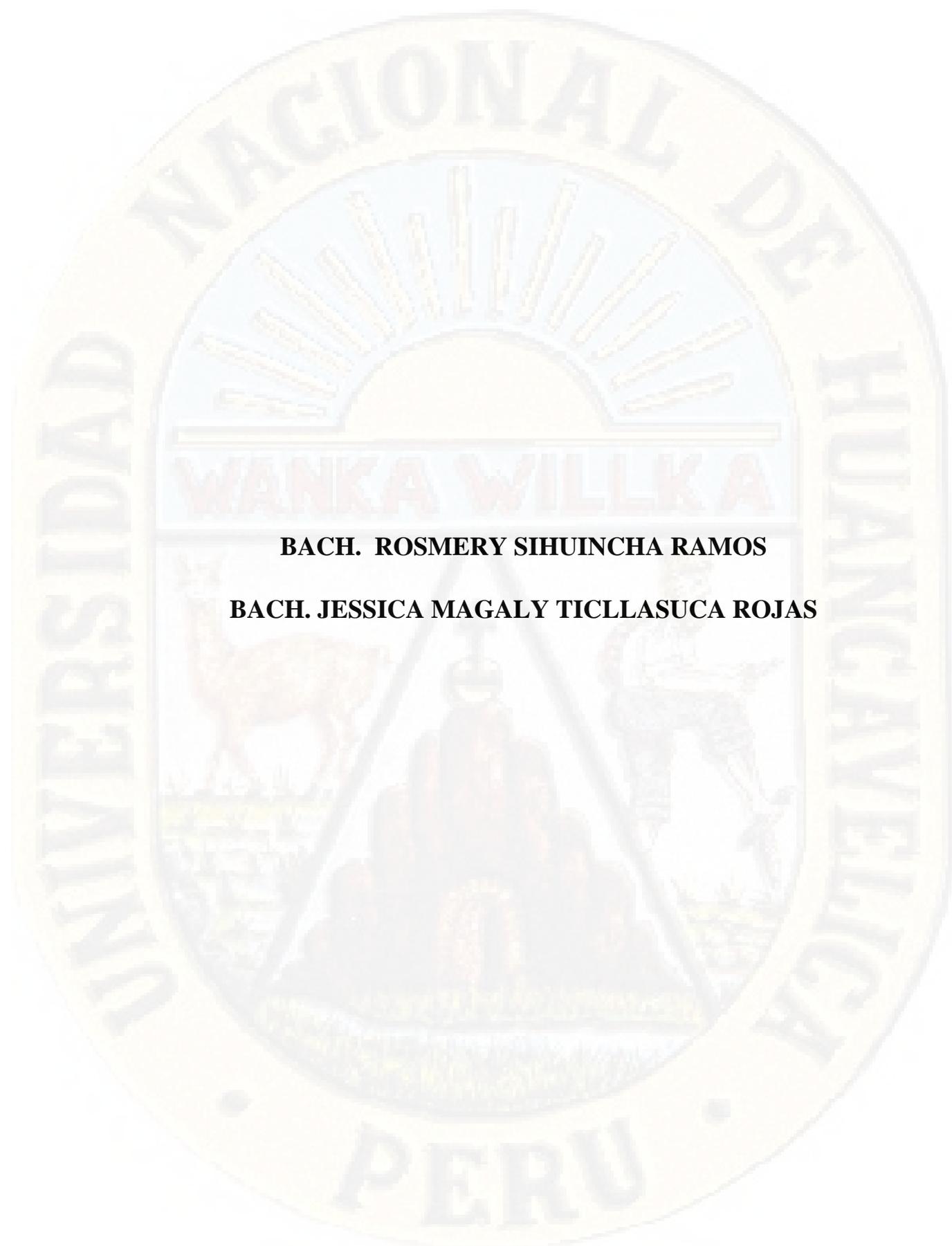
Jessica Liclasuca

  
Rosmary Sihuinsa

Ramos

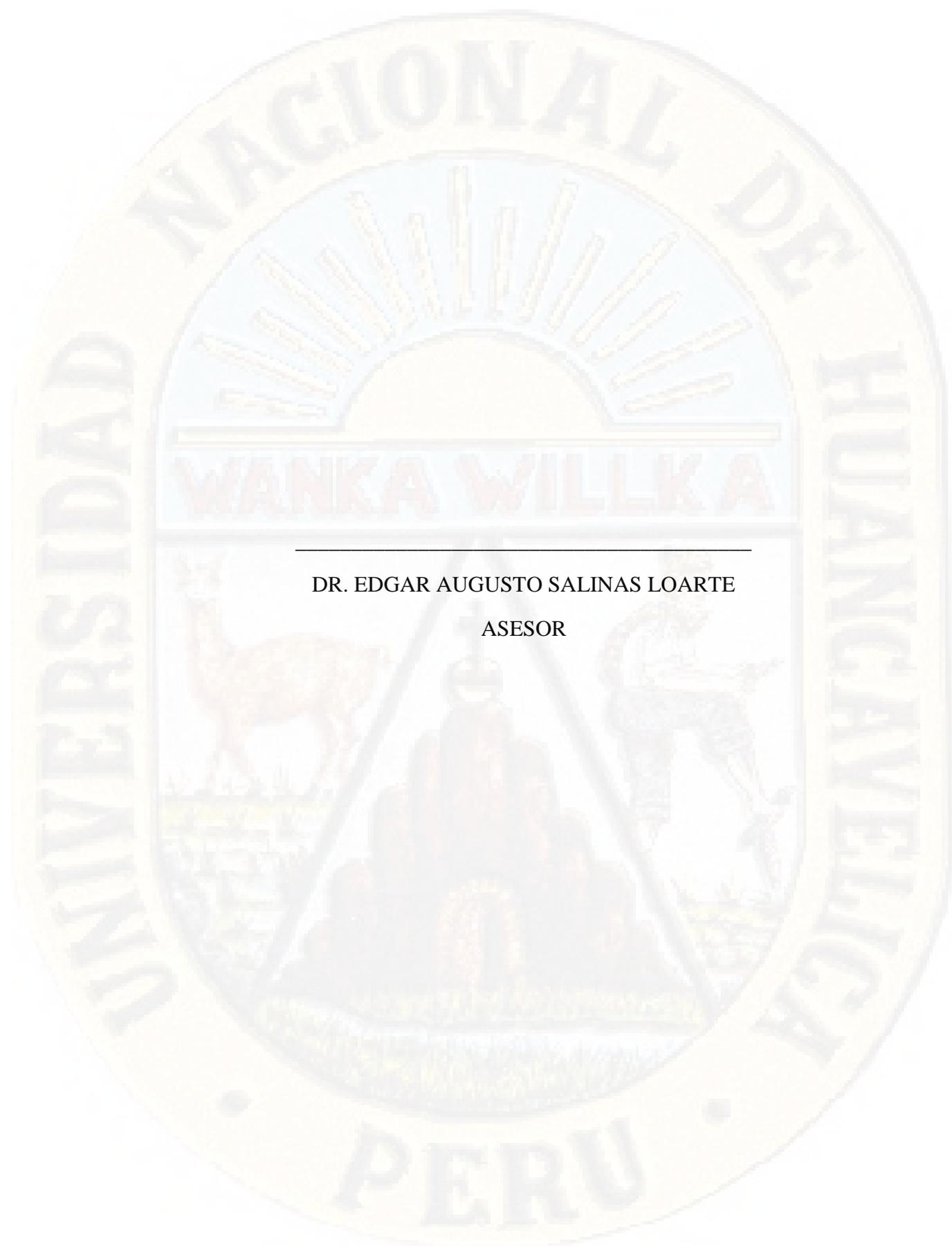


**“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA SATISFACCIÓN  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE  
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANGARÉS – PERIODO  
2016”**



**BACH. ROSMERY SIHUINCHA RAMOS**

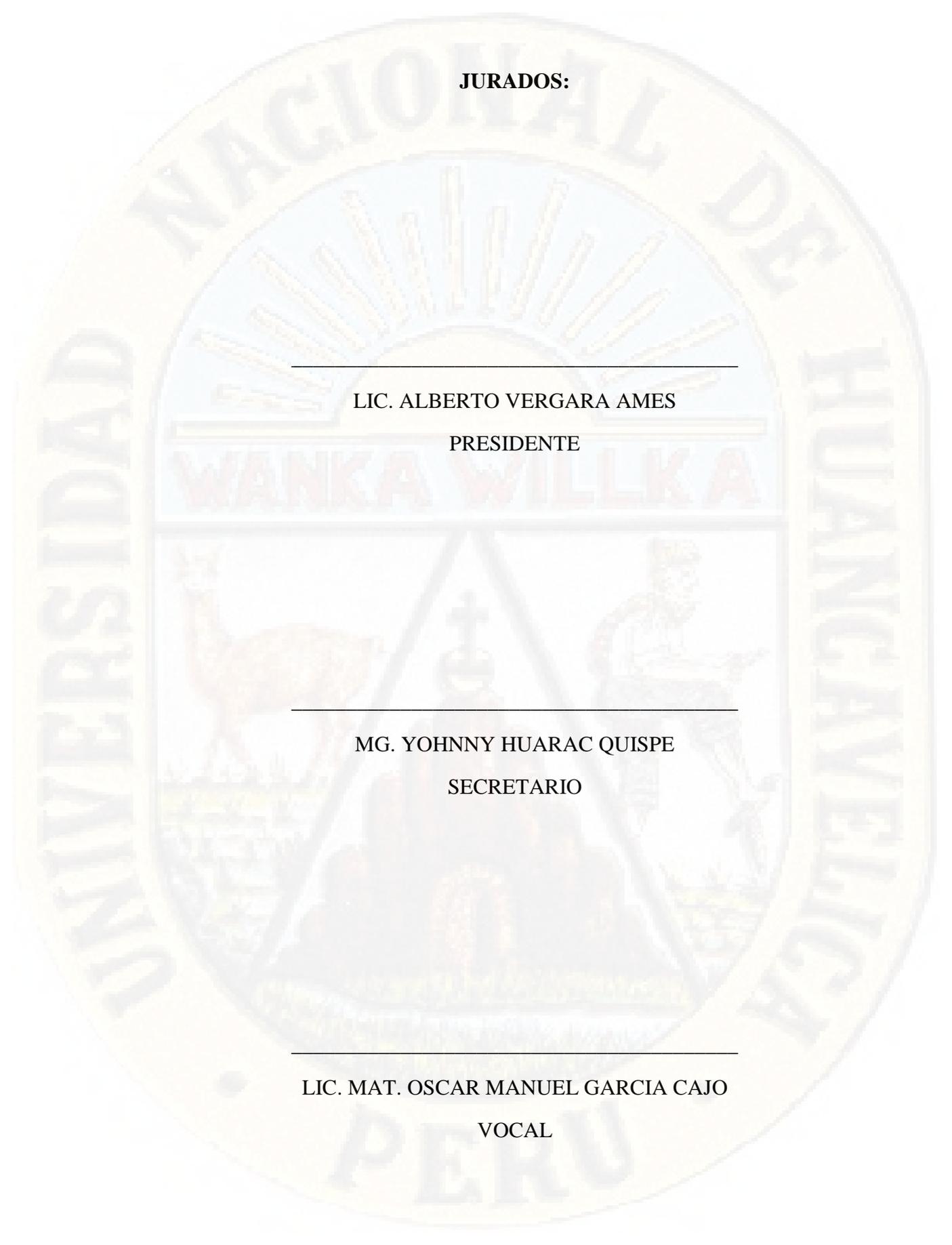
**BACH. JESSICA MAGALY TICLLASUCA ROJAS**



---

DR. EDGAR AUGUSTO SALINAS LOARTE

ASESOR



**JURADOS:**

---

LIC. ALBERTO VERGARA AMES

PRESIDENTE

---

MG. YOHNNY HUARAC QUISPE

SECRETARIO

---

LIC. MAT. OSCAR MANUEL GARCIA CAJO

VOCAL

## **DEDICATORIA**

A DIOS que me guía cada día, mis padres SULMA y BRUNO por apoyarme en mi formación profesional y a mi esposo e hija quienes están a lado mío en las buenas y malas.

ROSMERY

A mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; me formaron con algunas reglas y algunas libertades, pero al final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos.

Gracias madre y padre.

JESSICA

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por todo lo que somos.

A nuestra Alma Mater La Universidad Nacional de Huancavelica, por brindarnos los conocimientos primordiales para un buen desempeño profesional.

También agradecer a los profesionales que desempeñan la docencia en esta casa de estudios, a ellos nuestro reconocimiento.

A nuestros familiares, principalmente a nuestros padres, por su apoyo en bien de nuestra formación personal y profesional.

Al Mg. Johnny Huarac Quispe, por su invaluable apoyo.

Y finalmente al Dr. Edgar Augusto Salinas Loarte Asesor del proyecto de investigación científica, por su tiempo y dedicación en la consecución de la presente investigación.

# ÍNDICE

ACTA DE SUSTENTACIÓN .....	ii
TÍTULO .....	iv
AUTOR.....	v
ASESOR .....	vi
DEDICATORIA .....	viii
AGRADECIMIENTO .....	ix
ÍNDICE .....	x
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	xix

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	22
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	25
1.2.1. PROBLEMA GENERAL.....	25
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS: .....	25
1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS .....	26
1.3.1. Objetivo General .....	26
1.3.2. Objetivos Específicos .....	26
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
1.5. LIMITACIONES .....	28

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

2.1. ANTECEDENTES .....	29
2.1.1. Internacional .....	29
2.1.2. Nacional.....	31
2.1.3. Local .....	37
2.2. BASES TEÓRICAS CONCEPTUALES .....	38
2.2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	38
2.2.2. SATISFACCIÓN LABORAL.....	56
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....	75
2.4. HIPÓTESIS .....	77
2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL .....	77
2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICOS .....	77
2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES .....	78
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	78

**CAPÍTULO III**

**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO .....	80
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	80
3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	80
3.4. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN .....	81
3.4.1. Método Inductivo .....	81
3.4.2. Método Deductivo .....	81
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	81
3.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO .....	82
3.6.1. POBLACIÓN .....	82

3.6.2. MUESTRA.....	82
3.6.3. MUESTREO.....	82
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	83
3.8. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS DE DATOS .....	83
CAPITULO IV	
RESULTADOS	
4.1. Delineación de resultados descriptivos. ....	84
4.2. Descripción de resultados según tablas cruzadas de dimensiones. ....	137
4.3. Prueba de hipótesis.....	140
4.3.1. Hipótesis general. ....	140
4.3.2. Hipótesis específicas. ....	142
DISCUSIÓN. ....	146
CONCLUSIONES. ....	152
RECOMENDACIONES.....	154
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA .....	156
ANEXOS .....	158

## **RESUMEN**

Los resultados obtenidos en la presente investigación de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Angaráes, nos dan cuenta que si existe una correlación entre estas dos variables, lo que nos determina que hay y existe una buena relación entre los trabajadores de la comuna edil y la gestión que realizan las autoridades de la Municipalidad Provincial de Angaráes.

De acuerdo a la investigación realizada la gestión edil, tiene como principal objetivo cumplir con los objetivos institucionales, además de establecer el desarrollo local de la comuna, por ello es importante establecer que para ese cumplimiento de objetivos, la parte administrativa debe estar comprometida con sus labores y actividades se realicen de manera oportuna y eficiente.

La presente investigación consideró como su objetivo principal la relación entre la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes, Periodo 2016, para ello se consideró objetivos específicos que es parte de la investigación, dichos objetivos específicos se establecieron en la relación que existe entre las dimensiones de la Gestión Administrativa como son la Planificación, Organización, Dirección y Control con la Satisfacción Laboral del personal administrativo de la municipalidad provincial de Angaráes.

El instrumento que fue necesario utilizar para poder obtener correctos resultados, fue la Escala de Likert, el cual no permitió obtener interesantes resultados, el cual servirá como base para poder establecer estrategias y mejora la gestión administrativa así como buscar una satisfacción laboral alta en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Angaráes.

En la parte metodológica se utilizó el tipo de investigación básica o investigación fundamental, que como una ciencia científica que se aplica, para poder incrementar el conocimiento de los principios fundamentales de las variables de estudio, y que busca orientar la profundización de la información conceptual además de ampliar y profundizar realidades que se puedan presentar en determinados tiempos,

y cuyo objetivo es estudiar el problema destinado a la simple búsqueda del conocimiento. El nivel de investigación que se utilizó fue el nivel de investigación correlacional, que busca encontrar una relación entre las variables materia de investigación, en este caso de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral, el diseño de investigación utilizada fue el No Experimental, que es aquella que se realiza sin manipular las variables de la investigación, es decir, donde no hacemos variar intencionalmente las variables en estudio y fue correlacional, porque buscamos establecer el grado de relación o asociación no causal existentes entre las dos variables, el cual se caracteriza primero porque se miden las variables y luego mediante pruebas o cuestionarios se estiman su relación.

Los resultados obtenidos fueron importantes, con respecto a la hipótesis general se determinó que existe una relación positiva entre la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral, cuyo resultado obtenido mediante el método de evaluación de Correlación de Pearson fue de 0.670, lo que significa que la correlación es directa y positiva fuerte siendo significativa en el nivel de 0.01 bilateral, habiendo utilizado la escala de medición ordinal; el cual valida la hipótesis general planteado en el trabajo de investigación.

Se determinó que existe una relación positiva entre la dimensión planificación y la variable satisfacción laboral, dado de que el resultado obtenido mediante el método de evaluación Correlación de R de Pearson es de 0.540, lo que significa que la correlación es positiva siendo significativa en el nivel de 0.01 bilateral, habiendo utilizado la escala de medición ordinal; el cual valida la hipótesis específica 1 planteado en el trabajo de investigación

Se determinó que existe una relación positiva entre la dimensión organización de la variable Gestión Administrativa y la variable satisfacción laboral, dado de que el resultado obtenido mediante el método de evaluación Correlación de R de Pearson es de 0.588, lo que significa que la correlación es positiva siendo significativa en el nivel de 0.01 bilateral, habiendo utilizado la escala de medición ordinal; el cual valida la hipótesis específica 2 planteado en el trabajo de investigación

Se determinó que existe una relación positiva entre la dimensión dirección de la variable Gestión Administrativa y variable satisfacción laboral, dado de que el resultado obtenido mediante el método de evaluación Correlación de R de Pearson es de 0.573, lo que significa que la correlación es directa y positiva siendo significativa en el nivel de 0.01 bilateral, habiendo utilizado la escala de medición ordinal; el cual valida la hipótesis específica 3 planteado en el trabajo de investigación

Se determinó que existe una relación positiva entre la dimensión control de la variable Gestión Administrativa y variable satisfacción laboral, dado de que el resultado obtenido mediante el método de evaluación Correlación de R de Pearson es de 0.733, lo que significa que la correlación es directa y positiva siendo significativa en el nivel de 0.01 bilateral, habiendo utilizado la escala de medición ordinal; el cual valida la hipótesis específica 4 planteado en el trabajo de investigación

**Palabras clave: Gestión Administrativa, satisfacción Laboral, Municipalidad**

## **ABSTRACT**

The results obtained in the present investigation of the Administrative Management and Labor Satisfaction in the Provincial Municipality of Angaráes, we realize that if there is a correlation between these two variables, what determines us that there is and there is a good relationship between the workers of the municipal council and the management carried out by the authorities of the Provincial Municipality of Angaráes.

According to the research carried out the edil management, has as main objective to comply with the institutional objectives, in addition to establishing the local development of the commune, it is therefore important to establish that for that fulfillment of objectives, the administrative part must be committed to Its tasks and activities are carried out in a timely and efficient manner.

The present investigation considered as its main objective the relationship between the Administrative Management and the Labor Satisfaction in the administrative workers of the Provincial Municipality of Angaráes, Period 2016, for it was considered specific objectives that is part of the investigation, said specific objectives were established in the relation that exists between the dimensions of the Administrative Management as they are the Planning, Organization, Direction and Control with the Labor Satisfaction of the administrative personnel of the provincial municipality of Angaráes.

The instrument that was necessary to use to obtain correct results was the Likert Scale, which did not allow for interesting results, which will serve as a basis to establish strategies and improve administrative management as well as seeking high job satisfaction in workers of the Provincial Municipality of Angaráes.

In the methodological part, the type of basic research or fundamental research was used, which as a scientific science that is applied, in order to increase the knowledge of the fundamental principles of the study variables, and which seeks to guide the deepening of the conceptual information. to broaden and deepen realities that can be presented in certain times, and whose objective is to study the problem destined

to the simple search of knowledge. The level of research that was used was the level of correlational research, which seeks to find a relationship between the variables of research, in this case of Administrative Management and Labor Satisfaction, the research design used was the Non-Experimental, which is that which is done without manipulating the variables of the research, that is, where we do not intentionally vary the variables under study and was correlational, because we seek to establish the degree of relationship or non-causal association existing between the two variables, which is characterized first because the variables are measured and then, through tests or questionnaires, their relationship is estimated.

The results obtained were important, with respect to the general hypothesis it was determined that there is a positive relationship between Administrative Management and Labor Satisfaction, whose result obtained by the Pearson Correlation evaluation method was 0.670, which means that the correlation it is direct and positive strong being significant at the level of 0.01 bilateral, having used the ordinal measurement scale; which validates the general hypothesis raised in the research work.

It was determined that there is a positive relationship between the planning dimension and the job satisfaction variable, given that the result obtained using the Pearson R correlation evaluation method is 0.540, which means that the correlation is positive, being significant at the level of 0.01 bilateral, having used the ordinal measurement scale; which validates the specific hypothesis 1 raised in the research work

It was determined that there is a positive relationship between the organizational dimension of the variable Administrative Management and the variable of job satisfaction, given that the result obtained using the Pearson R correlation evaluation method is 0.588, which means that the correlation is positive being significant at the level of 0.01 bilateral, having used the ordinal measurement scale; which validates the specific hypothesis 2 raised in the research work

It was determined that there is a positive relationship between the direction dimension of the variable Administrative Management and variable labor satisfaction, given that the result obtained by the Pearson R correlation evaluation method is 0.573,

which means that the correlation is direct and positive being significant at the level of 0.01 bilateral, having used the ordinal measurement scale; which validates the specific hypothesis 3 raised in the research work

It was determined that there is a positive relationship between the control dimension of the variable Administrative Management and variable labor satisfaction, given that the result obtained by the Pearson's R correlation evaluation method is 0.733, which means that the correlation is direct and positive being significant at the level of 0.01 bilateral, having used the ordinal measurement scale; which validates the specific hypothesis 4 raised in the research work.

**Keywords: Administrative Management, Labor Satisfaction, Municipality**

## INTRODUCCIÓN

La investigación realizada tuvo como objetivo principal, determinar la relación entre la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016, del cual obtuvimos resultados importantes del manejo administrativo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la comuna municipal de la provincia de Angaráes.

La globalización ha provocado profundos cambios en todo el mundo y en todas las organizaciones, generando particularmente un gran impacto en las estructuras políticas y administrativas del Estado, que le exigen modernizaciones y significativos progresos en materia de comunicación, transparencia, eficiencia y organización; éstas, están estrechamente relacionadas con los cambios estructurales y con el nuevo estilo de gestión pública que demandan las nuevas estructuras. Las nuevas condiciones exigen de las instituciones municipales una mayor capacidad para proyectar los resultados, una administración más eficiente en la ejecución de sus procesos, una capacitación más especializada de sus funcionarios, una mejora sustantiva de la administración de la información al interior de la institución y la implementación más técnica y comprometida de un estilo de administración orientada al desarrollo sostenible local.

Los gobiernos locales tienen un gran reto en el desarrollo local, orientado a generar calidad de vida a través de un crecimiento económico sostenible en el largo plazo, en un marco de gobernabilidad y respeto al estado de derecho. Una buena gestión municipal debe facilitar la cooperación eficiente entre los diferentes niveles de gobierno y los diferentes actores locales.

De esa manera, se facilita la continuidad de los servicios o actividades que se venían desarrollando, atendiendo a los principios de transparencia y rendición de cuentas al que se sujetan en forma permanente todas las autoridades, los funcionarios y servidores públicos en el ejercicio de sus funciones. Lo que se busca es rescatar los aspectos positivos, así como evitar cometer los mismos errores y tener en cuenta aquellas actividades que se necesitan mejorar.

Es de vital importancia tener en consideración una alta satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Angaráes, se requiere considerar diversas estrategias, políticas en materia de recursos humanos, y tener en consideración algunas actividades que se realizan en forma constante, el cual permita que el trabajador busque satisfacer su capacidad laboral dentro de la institución edil.

Por otro lado, es importante tomar en cuenta cómo se establece la satisfacción del personal en las oficinas administrativas de la Municipalidad Provincial de Angaráes, muchas organizaciones privadas consideran una ventaja competitiva tener personal altamente satisfecha con sus actividades, que les permite cumplir con sus planes, programas y objetivos establecidos, la comuna edil no debe ser ajeno a ello, en ese contexto las instituciones públicas como la Municipalidad Provincial de Angaráes debe considerar aplicar estrategias, programas, planes que establezcan desarrollo organizacional en los trabajadores ediles.

Por ello se consideró como problema general; ¿De qué manera se relaciona la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016?

La tesis se encuentra compuesta por cuatro capítulos:

El Capítulo I, se plantea el problema, donde se considera el problema general, los problemas específicos, el objetivo general y los objetivos específicos, en este capítulo también se consideró la justificación del trabajo de investigación.

En el Capítulo II, se consideró el marco teórico en el cual se desarrollan los antecedentes de investigación y las bases teóricas, el marco conceptual y la operacionalidad de las variables materia de estudio.

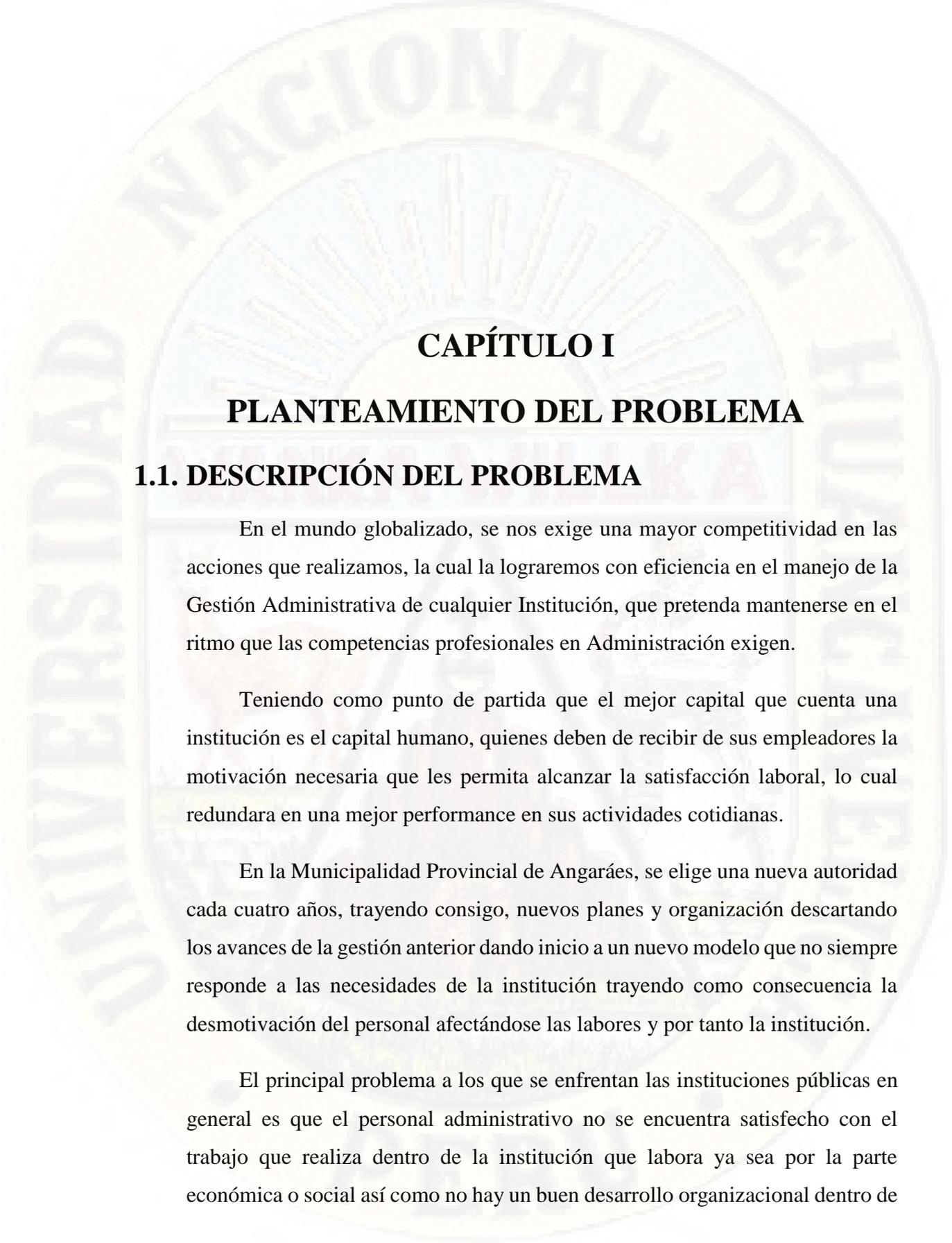
El Capítulo III, La Metodología de Investigación, en el cual se consideró el tipo de investigación, el diseño, la población, la muestra y el muestreo, así como las técnicas de recolección y procesamiento de los datos recolectados.

El Capítulo IV, se presentaron los Resultados de la Investigación, los resultados de la aplicación de los instrumentos de estudio dentro de la empresa. Los resultados se expresaron en forma de tablas y gráficas con su respectivo análisis.

Seguidamente establecemos la discusión de resultados, el cual nos da un acercamiento más real de las mejoras que se puedan establecer en la Municipalidad Provincial de Angaráes.

Y finalmente se llegaron a las conclusiones y recomendaciones de la investigación materia de estudio y las referencias bibliográficas que sirvieron de base para el estudio.

Los Autores



## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En el mundo globalizado, se nos exige una mayor competitividad en las acciones que realizamos, la cual la lograremos con eficiencia en el manejo de la Gestión Administrativa de cualquier Institución, que pretenda mantenerse en el ritmo que las competencias profesionales en Administración exigen.

Teniendo como punto de partida que el mejor capital que cuenta una institución es el capital humano, quienes deben de recibir de sus empleadores la motivación necesaria que les permita alcanzar la satisfacción laboral, lo cual redundara en una mejor performance en sus actividades cotidianas.

En la Municipalidad Provincial de Angaráes, se elige una nueva autoridad cada cuatro años, trayendo consigo, nuevos planes y organización descartando los avances de la gestión anterior dando inicio a un nuevo modelo que no siempre responde a las necesidades de la institución trayendo como consecuencia la desmotivación del personal afectándose las labores y por tanto la institución.

El principal problema a los que se enfrentan las instituciones públicas en general es que el personal administrativo no se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza dentro de la institución que labora ya sea por la parte económica o social así como no hay un buen desarrollo organizacional dentro de

la institución por diversos motivos, y eso hace que el nivel de satisfacción laboral no sea el más óptimo.

Es necesario dar a conocer si los trabajadores se encuentran satisfechos en cuanto al trabajo mental, recompensas válidas, condiciones laborales, relaciones y la compatibilidad entre la personalidad y el puesto permite el crecimiento de la organización.

El presente estudio se justifica en que no hay duda que por lo general los trabajadores no se encuentran satisfechos con su labor diaria, y eso se ha convertido en una inquietud incesante en los jefes inmediatos, ya que esto influye en los resultados esperados por la organización y/o institución.

Es cierto que las instituciones logran desarrollar debido a sus autoridades, funcionarios y dirigentes, quienes elaboran objetivos y estrategias para alcanzar el éxito y desarrollo de su organización, gran parte de esto se logra a través del ahínco, apoyo y empuje de su personal de trabajadores, del compromiso – meta para el logro de los objetivos que estos asumen en las instituciones. Es por ello que se debe tener muy en cuenta el nivel de satisfacción que tienen los mismos dentro de la institución y/u organización, pues mediante lo conseguido se reflejará el rendimiento y proceder de los trabajadores, si una organización le muestra a sus trabajadores que se preocupan por ellos se sentirán completamente comprometidos.

Los sueldos, incentivos y gratificaciones son las compensaciones que los trabajadores reciben a cambio de su trabajo. La Gestión Administrativa a través de la Oficina de Recursos Humanos deberá proponer las normas que determinen una buena satisfacción de los trabajadores, lo que a su vez ayuden a la institución y organización a obtener, una fuerza de trabajo productiva.

Razones que me impulsan a preguntarnos ¿Qué relación existe entre la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativo de la Municipalidad Provincial de Angaráes - Periodo 2016?

En las diferentes organizaciones y/o instituciones no existe una adecuada atención al público o cliente, esto se debe a varios factores, es un problema que

actualmente aqueja a la mayoría de las organizaciones, y esto trae como consecuencia de falta de estrategias que permitan una adecuada preparación al personal que realiza esa labor de atención.

Los grandes retos a los que se enfrentan hoy en día las universidades públicas y privadas a nivel Perú, son inmensas por las mismas condiciones económicas y sociales que pasan en nuestro medio, y esto no es ajeno en la Universidad Nacional de Huancavelica, puesto que el personal en su gran mayoría no realiza o no tiene la suficiente capacitación necesaria que permita que la atención al público sea de lo mejor, lo cual trae como consecuencia que dentro de la institución no haya una adecuada relación interpersonal entre sus trabajadores, por consiguiente demandan una mejor preparación para el personal que brinda la atención de calidad a los usuarios y poder contribuir a la mejora de dichos servicios, debiendo de dotar una base sólida para resolver problemas en situaciones diversas.

El principal problema a los que se enfrentan las instituciones públicas en general es que el personal administrativo no se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza dentro de la institución que labora ya sea por la parte económica o social, así como no hay un buen clima organizacional dentro de la institución por diversos motivos, y eso hace que el nivel de satisfacción laboral no sea el más óptimo.

En tal situación es necesario e importante establecer ciertas competencias y capacidades hacia el personal administrativo, que al final nos establezcan resultados que hagan que mejore su desenvolvimiento dentro de su centro de labores y consecuentemente el nivel de satisfacción en ellas se eleve progresivamente.

Es importante mencionar que realizar y ejecutar una Cultura Organizacional dentro de la institución es de vital importancia porque nos daría una ventaja competitiva más, porque permitirá establecer un rendimiento más óptimo por parte del personal administrativo, así como un alto rendimiento

laboral que permitirá la identidad y estrecha relación entre los miembros de la organización. Y ello conduzca a elevar más el nivel de satisfacción que pueda tener el personal en la institución.

Para ello fue necesario dar a conocer como la satisfacción plena de los trabajadores en cuanto al trabajo mentalmente desafiante, recompensas justas, condiciones de trabajo, compañeros de trabajo y la compatibilidad entre la personalidad y el puesto permite el próspero crecimiento de las organizaciones. El presente estudio se justifica en que no hay duda que por lo general los trabajadores no se encuentran satisfechos con su empleo, y eso se ha convertido en una preocupación constante en los jefes inmediatos, ya que esto influye en los resultados esperados por la organización y/o institución.

Es cierto que las organizaciones y/o instituciones logran crecimiento debido a sus autoridades, funcionarios y dirigentes, quienes elaboran objetivos y estrategias para alcanzar el éxito y desarrollo de su organización, gran parte de esto se logra a través del esfuerzo, apoyo y empuje de sus trabajadores, del compromiso al logro de los objetivos que estos asumen en las organizaciones y/o instituciones. Es por ello que se debe tener muy en cuenta el nivel de satisfacción que tienen los mismos dentro de la organización, pues mediante él se reflejará el rendimiento y comportamiento de los trabajadores, si una organización les muestra a sus trabajadores que se preocupa por ellos se sentirán mucho más comprometidos.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿De qué manera se relaciona la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016?

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS:**

- ¿De qué manera se relaciona la Planificación como dimensión de la Gestión Administrativa con la Satisfacción Laboral de los

trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016?

- ¿De qué manera se relaciona la Organización como dimensión de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016?
- ¿De qué manera se relaciona la Dirección como dimensión de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016?
- ¿De qué manera se relaciona el Control como dimensión de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016?

## **1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo General**

Explicar la relación entre la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Establecer la relación entre la Planificación como dimensión de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016.
- Establecer la relación entre la Organización como dimensión de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016|

- Establecer la relación entre la Dirección como dimensión de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016.
- Establecer la relación entre el Control como dimensión de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Analizar la Gestión Administrativa permite estudiar la apreciación de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes tienen de su organización, el ambiente laboral y por ende se estima que también afecta el desempeño laboral, el cual tiene un efecto en la conducta de sus integrantes.

El estudiar la satisfacción laboral, permitirá conocer el desarrollo de los trabajadores como personas y a su dignidad, en tanto se relaciona con la calidad de vida en general y, finalmente, porque un empleado satisfecho presentará más conductas a favor de la organización que uno menos satisfecho (Kalleberg, 1977).

Se plantea los siguientes motivos para justificar que este estudio deba efectuarse:

- **Justificación teórica.**

Con la realización del presente estudio se espera dotar de evidencias empíricas a los supuestos teóricos que explican la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral, este análisis constituirá una herramienta fundamental, mediante la cual se podrá conocer cómo se relaciona, cada una de las etapas de la gestión administrativa con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes- Periodo 2016.

- **Justificación Práctica**

Es importante señalar la forma de cómo se debe trabajar con la aplicación del proceso administrativo en la gestión administrativa, así como establecer la satisfacción laboral de los trabajadores, en la práctica es importante implementar y sobre todo articular de forma eficiente los procesos administrativos de una manera tal que se pueda visualizar de forma importante la satisfacción del trabajador.

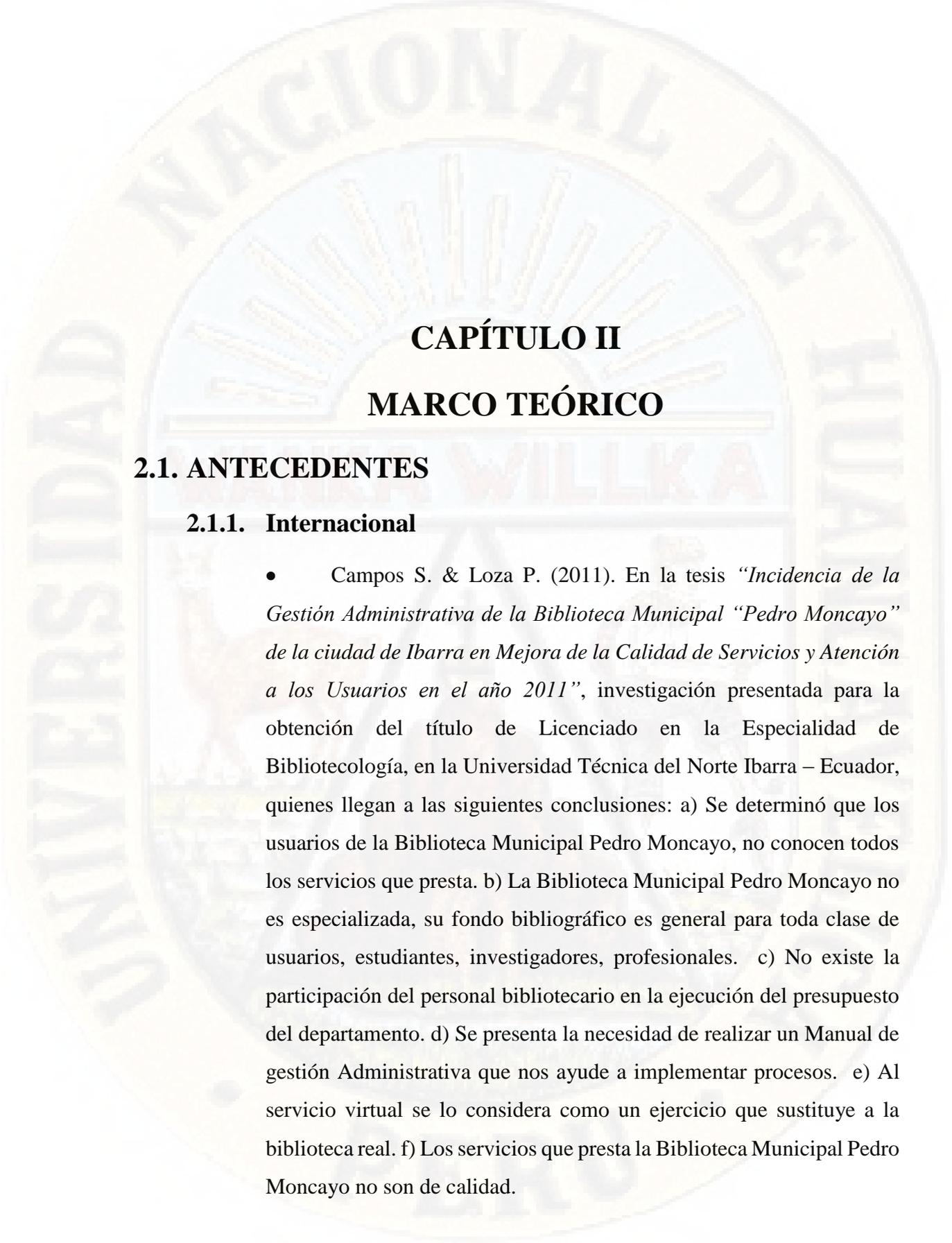
El aporte del presente trabajo de investigación es fundamental, porque permitirá analizar las características principales de la Gestión Administrativa; de esta forma, proponer mejoras y recomendaciones a la Institución estudiada para alcanzar un mejor ambiente laboral y con esto proporcionar un mejor servicio a los usuarios, basado en la participación activa de sus principales colaboradores: los servidores de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes.

La información obtenida y procesada, permitirá formular, diseñar o mejorar las estrategias de gestión ya existentes. Los instrumentos que se emplearán en esta investigación, podrán ser usados como instrumentos de autoevaluación objetiva, porque están adecuadamente fundamentados y validados empíricamente. Así mismo, la simplicidad de su aplicación e interpretación los convertirán en valiosas herramientas que podrán ser empleadas en futuras investigaciones en el área de la gestión pública; lo cual nos permitirá detectar las falencias administrativas para mejorarlas en la Municipalidad.

## **1.5. LIMITACIONES**

La presente investigación nos va a proporcionar resultados los cuales podrán ser aplicados e implementados en la Municipalidad Provincial de Angaráes.

En cuanto a las limitaciones, no encontramos ninguna limitación, todo lo contrario, hay todo el interés de parte de la Municipalidad Provincial de Angaráes, para poder realizare el estudio respectivo, además que existen algunos temas de investigación referente al tema escogido.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES

##### 2.1.1. Internacional

- Campos S. & Loza P. (2011). En la tesis *“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”*, investigación presentada para la obtención del título de Licenciado en la Especialidad de Bibliotecología, en la Universidad Técnica del Norte Ibarra – Ecuador, quienes llegan a las siguientes conclusiones: a) Se determinó que los usuarios de la Biblioteca Municipal Pedro Moncayo, no conocen todos los servicios que presta. b) La Biblioteca Municipal Pedro Moncayo no es especializada, su fondo bibliográfico es general para toda clase de usuarios, estudiantes, investigadores, profesionales. c) No existe la participación del personal bibliotecario en la ejecución del presupuesto del departamento. d) Se presenta la necesidad de realizar un Manual de gestión Administrativa que nos ayude a implementar procesos. e) Al servicio virtual se lo considera como un ejercicio que sustituye a la biblioteca real. f) Los servicios que presta la Biblioteca Municipal Pedro Moncayo no son de calidad.

- Fuentes S. (2012), en la tesis *“Satisfacción Laboral y su influencia en la Productividad”*, investigación para obtener el grado de Licenciatura en Psicología Industrial Organizacional, en la Universidad de Rafael Landívar del país de Guatemala, teniendo en cuenta las siguientes conclusiones: 1) Se estableció que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. 2) Los 20 encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) Esto se puede confirmar con los resultados obtenidos en la pregunta No. 16 sobre si se siente satisfecho con el trabajo que realizan, el 71% considera que siempre se siente satisfecho con el trabajo que realiza el cual ayuda a alcanzar los objetivos institucionales, mientras que el 29% respondió que generalmente se siente satisfecho. 3) Se concluye que la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo las condiciones generales y la antigüedad dentro de la Delegación de Recursos Humanos son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos. 4) Según la evaluación que realizaron los jefes inmediatos los empleados de la Delegación son productivos y se sienten satisfechos, debido a que el entorno de su trabajo es agradable y el Organismo Judicial les brinda el material y la infraestructura adecuada para llevar a cabo sus funciones de la mejor manera, así mismo les da los beneficios (compensaciones, permisos, salario, prestaciones) a todos los empleados y reciben beneficios extras por ser empleados de una institución del estado. 5) Se concluye que los empleados de la Delegación tienen alta la satisfacción laboral, pero es conveniente que exista comunicación asertiva y armonía con las diferentes unidades que conforma la Delegación de Recursos Humanos.

- Armijos R. (2014), en la tesis *“Diseñar un Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar la Satisfacción Laboral y Calidad en la Gestión Gerencial en ECUAQUIMICA de la provincia de Santo Domingo de lo Ttsachillas”*, investigación para obtener el Título de Ingeniero de Empresas y Administración de Negocios”, en la

Universidad Regional Autónoma de los Andes Ambato – Ecuador, quien llega a las siguientes conclusiones: 1) Existe conocimiento de la Misión y Visión de la Empresa ECUAQUIMICA S.A. por parte de los trabajadores, sin embargo conocen en forma parcial los objetivos de la empresa y los proveedores no conocen ningún aspectos de estos. 2) No existen diagramas, en la empresa ECAUQUIMICA S.A., ni están definidas adecuadamente las funciones y diseño de puestos, lo que demuestra de la unidad de Recursos Humanos debe estructurarse de manera adecuada. 3) Los inadecuados procesos en administración de personas es evidente por lo que no se aprovechan las competencias de los trabajadores, ni se evalúa el desempeño para mejorar la productividad, por lo que la falta de manuales de procesos de capacitación, supervisión y control en las funciones del personal impiden mejorar la calidad en los servicios de la empresa ECUAQUIMICA S.A.

### **2.1.2. Nacional**

- Baldeos Y. (2015), en la tesis “*La Gestión Administrativa en el Gobierno Regional de Lima*”, investigación presentada para la obtención de la licenciatura de Administración, en la Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión – Huacho – Perú, que menciona lo siguiente: 1) De acuerdo a los resultados obtenidos la Gestión Administrativa influye significativamente en la Eficiencia del Gobierno Regional de Lima, por lo que los directivos determinan que acciones deben seguir para influir adecuadamente en la institución de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo. 2) La Planificación en el Gobierno Regional de Lima incide adecuadamente en la eficiencia de la Gestión Administrativa, ya que en ella se definen las políticas, los objetivos, las estrategias, las metas, y las actividades que se realizarán y sobre todo servirán de guía a cada uno de los trabajadores del Gobierno Regional de Lima. 3) La ejecución de una adecuada Dirección influye significativamente en la

eficiencia de la Gestión Administrativa del Gobierno Regional de Lima, porque permite a los directivos gestionar con habilidades de líder la conducción y el control de los trabajadores y para ello debe tener claras las normas que describen las funciones, responsabilidades, ubicación, líneas de dependencia dentro de la estructura general de la entidad; así como los niveles de coordinación interna y externa que tienen que realizar para el adecuado cumplimiento de sus funciones dentro de la responsabilidad del cargo que desempeñan. 4) La Toma de Decisiones Gerenciales eficientes influye adecuadamente en la eficiencia de la Gestión Administrativa del Gobierno Regional de Lima, es de suma importancia para los directivos, gerentes y ejecutivos porque adoptan decisiones haciendo un análisis situacional para crear un adecuado ambiente de trabajo.

- Alfaro R. & Leyton S. (2012), en la tesis “*Satisfacción Laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*”, investigación presentada para obtener el Grado de Magister en Administración Estratégica de Empresas, en la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) Lima – Perú, quienes llegan a las siguientes conclusiones: 1) Los niveles de satisfacción laboral medio reportados por los trabajadores de las tres municipalidades analizadas se pueden considerar Promedio, lo que indicaría que hay posibilidades de mejoría. 2) No existen diferencias significativas en el reporte del nivel de satisfacción laboral medio de los trabajadores de cada una de las tres municipalidades analizadas. Esto podría deberse a que, en general, ellas tienen marcos comunes como son: (a) la municipalidad distrital tiene con estructuras organizacionales bien definidas y semejantes por ley, (b) la normativa que las rige y que impacta en las relaciones laborales es la misma, y (c) tienen una cercana ubicación geográfica y proximidad (Lima Metropolitana y Callao). 3) Respecto al impacto de cada uno de los factores en la satisfacción laboral en cada municipalidad estudiada, los trabajadores de las tres municipalidades

reportaron el mayor porcentaje para los factores Significación de la Tarea y Beneficios Económicos (de Promedio a Satisfecho), lo que indicaría que los trabajadores tienen una buena disposición a su trabajo y están conformes con el sueldo percibido. 4) Por otro lado, los trabajadores de la municipalidad A reportaron un menor porcentaje en su satisfacción por el factor Reconocimiento Personal y/o Social, y esto podría deberse a que, en esta municipalidad, los trabajadores no reciben el reconocimiento esperado de sus compañeros o jefes. Esto estaría indicando un área de posible mejoramiento. 5) En cuanto a la importancia de los factores, al comparar los resultados de las tres municipalidades, se encontró que el factor Significación de la Tarea fue el más importante; esto indicaría que los trabajadores tienen una buena disposición hacia el trabajo y sus retribuciones intrínsecas. Por otro lado, el factor Beneficios Económicos (una retribución extrínseca) fue el de menor importancia, pero obtiene uno de los mayores porcentajes del nivel de satisfacción laboral. Esto significaría que se encuentran satisfechos con el nivel actual y no esperan grandes cambios al respecto. 6) Se determinó que en cada municipalidad el nivel de satisfacción laboral variaba según la condición laboral. Al comparar las tres municipalidades, se encontró que el personal con condición laboral Empleado obtuvo la menor puntuación, con un nivel de satisfacción laboral Promedio y que la condición Funcionario tiene la mayor puntuación. Esto parece lógico por cuanto un funcionario tiene condiciones más apropiadas para sentirse satisfecho en comparación a un empleado. 7) En relación a las diferencias en el nivel de satisfacción laboral medio por condición laboral, al profundizar el análisis a nivel de factores, se encontró que en la municipalidad A para el factor Reconocimiento Personal y/o Social existen diferencias en tres de las condiciones laborales, estando los Obreros Insatisfechos, lo que indicaría que no reciben un reconocimiento por su trabajo tanto de sus compañeros como de su jefe. 8) En la municipalidad B, para el factor Beneficios Económicos, los Funcionarios están Muy Satisfechos y

tienen un nivel mayor a los demás; esto señalaría que los Funcionarios consideran que su remuneración cubre completamente sus expectativas personales a diferencia de los demás, que consideran que su remuneración es solamente suficiente. Asimismo, el personal con la condición laboral Empleado se muestra Insatisfecho en el factor Reconocimiento Personal y/o Social lo que indicaría que no reciben un reconocimiento apropiado y que influye en el menor nivel de satisfacción laboral alcanzado. En la municipalidad C, para el factor Beneficios Económicos, los Funcionarios tienen un mayor puntaje de satisfacción y están Satisfechos, los demás tienen un nivel Promedio. Esto señalaría que los Funcionarios consideran que su remuneración es suficiente pero no cubre sus expectativas personales y los otros grupos están conformes y aceptan su nivel remunerativo. 9) Se determinó que el nivel de satisfacción laboral medio por género es diferente sólo en la municipalidad C, mientras que en las municipalidades A y B no existen diferencias; esto podría deberse a que se aplica un liderazgo enfocado a la no discriminación por género. Al buscar diferencias en el nivel de satisfacción, se encontró que en la municipalidad C, los trabajadores del género Masculino tienen un menor nivel de satisfacción, el cual es Promedio. 10) En relación a las diferencias en el nivel de satisfacción laboral medio por género, al profundizar el análisis a nivel de factores en tres municipalidades, se observó que para la municipalidad A existen diferencias en el factor Reconocimiento Personal y/o Social, siendo el género Masculino el que obtuvo el menor nivel, que es Promedio. Esto podría evidenciar que el género Masculino espera un mayor reconocimiento por parte de sus compañeros o jefes. En la municipalidad C solo hay diferencias significativas en el factor Significación de la Tarea y al observar el nivel de satisfacción medio las diferencias son a nivel de puntaje, donde el personal del género Masculino obtuvo el menor puntaje. Esto podría evidenciar que el género Masculino considera que los valores asociados al trabajo necesitan ser reevaluados. 11) Se encontró que en la municipalidad A el

nivel de satisfacción laboral en sus factores es diferente en función del Tiempo de Servicio. Sin embargo, en la municipalidad B no existen diferencias significativas y en la municipalidad C no se puede asegurar que existan o no diferencias. Se encontró que los grupos cuyo tiempo de servicio está entre 15 y 30 años tienen el menor nivel de satisfacción laboral, que es Promedio. Esto indicaría que la mayor permanencia en la organización podría deberse a un compromiso de continuidad simplemente y no a un mejoramiento de sus condiciones laborales o la realización de metas profesionales. 12) En relación a las diferencias en el nivel de satisfacción laboral medio por tiempo de servicio, al buscar las diferencias a nivel de factores se observó que en las municipalidades A y B, el factor Reconocimiento Personal y/o Social presenta el nivel Insatisfecho para los grupos cuyo tiempo de servicio está entre 15 y 30 años, y de 30 a más años, lo que podría deberse que estos grupos no perciben reconocimiento de sus compañeros o jefes en comparación a los trabajadores que tienen entre 0 y 15 años de servicio. 13) La municipalidad B presenta mejores niveles de satisfacción laboral medio y por factores; asimismo, con respecto a las variables ocupaciones tiene un comportamiento más uniforme. 14) En la muestra de municipalidades, el factor Reconocimiento Personal y/o Social a nivel general y de las variables ocupacionales, presenta el menor nivel que es Insatisfecho con mayor frecuencia que los otros factores; y, por tanto, al que debería prestarse mayor atención.

- Tola L. (2015), en la tesis *“Influencia de la Gestión Administrativa en los Servicios de Salud de los Hospitales III de EsSalud de la Región Puno – 2012”*, investigación realizada para optar el Grado Académico de Magister en Administración, en la Universidad Andina Nestor Cáceres Velásquez de la ciudad de Puno – Perú, llegando a las siguientes conclusiones: 1) Se concluye que la gestión administrativa de los Hospitales III de EsSalud de la Región Puno no es eficiente y no es eficaz por consiguiente influye en grado

mínimo en el colaborativo de mejoramiento de los servicios de salud, porque probablemente los directivos de las jefaturas de los hospitales III de Essalud, aún no se actualizan en lo referente a la tecnología del colaborativo de mejoramiento en servicios de salud, así mismo la gestión administrativa actual no tiene previsto implementar planes y/o proyectos de mejora continua; es decir los directivos de la áreas de salud no se preocupan por contar con planes de mejora continua en servicios de salud; y pareciera que no desean lograr los estándares de calidad de prestación de servicios de salud. 2) Se finaliza, estableciendo que en los Hospitales III de Essalud de la Región Puno, no se da la relación: “las estrategias de gestión influye en el colaborativo de mejoramiento en los servicios de salud en los pacientes”; porque no tienen determinado los costos reales de los medios de producción; así mismo los directivos de los hospitales III de Essalud de la Región Puno no saben exactamente sobre cómo se produce servicios de salud de calidad (colaborativo de mejoramiento); es decir en lo referente a gestión administrativa de hospitales no tienen definido cómo estandarizar los procesos clínicos sobre la base de la mejor evidencia disponible a fin de decidir que tecnologías se adoptan, que procedimientos se utilizan, y cuáles son los perfiles idóneos de los recursos humanos necesarios.

- Oscco A. (2015), en su tesis *“Determinar la relación entre la Responsabilidad y la Satisfacción Laboral en una Organización”*, investigación presentada para obtener el Grado de Magister en Gestión Estratégica del Factor Humano, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) , Lima – Perú, quien concluye en los siguiente: 1) Sí existen una relación entre la responsabilidad social que favorece a la satisfacción laboral, por lo que la implementación y desarrollo de los programas de responsabilidad social aumentan los índices de satisfacción en los trabajadores de una organización. 2) Existen diferencias significativas en los resultados de las encuestas de satisfacción laboral general aplicado un grupo de trabajadores que

participó en un programa de responsabilidad social y un grupo que no participó de este programa, de acuerdo al resultado estadístico de comparación de medias, prueba T para dos muestras independientes (Sig. Bilateral < .05). 3) Existen diferencias significativas en los resultados de las encuestas de satisfacción laboral intrínseca aplicado un grupo de trabajadores que participó en un programa de responsabilidad social y un grupo que no participó de este programa, de acuerdo al resultado estadístico de comparación de medias, prueba T para dos muestras independientes (Sig. Bilateral < .05). 4) Existen diferencias significativas en los resultados de las encuestas de satisfacción laboral extrínseca aplicado un grupo de trabajadores que participó en un programa de responsabilidad social y un grupo que no participó de este programa, de acuerdo al resultado estadístico de comparación de medias, prueba T para dos muestras independientes (Sig. Bilateral < .05).

### **2.1.3. Local**

- Sánchez Y. (2013), en su tesis “*Gobierno Electrónico en al Gestión Administrativa de la Universidad Nacional de Huancavelica*”, trabajo de investigación presentada para la optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, llegando a las siguientes conclusiones: a) La relación encontrada entre las variables Gobierno Electrónico y Gestión Administrativa es de 0.71, la cual resulta ser Positiva y Significativa, es decir a medida, que mejoran el Gobierno Electrónico mejora Correlativamente la Gestión Administrativa de la Universidad Nacional de Huancavelica. Por lo tanto, queda comprobada la Hipótesis General de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula. b) La relación encontrada entre las variables Eficacia y Gestión Administrativa es de 0.74, la cual resulta ser Positiva y Significativa, es decir a medida, que mejora la Eficacia (Utilización de equipos de cómputo y programas especiales) mejora Correlativamente la Gestión Administrativa de la

Administrativa de la Universidad nacional de Huancavelica. Por lo tanto, queda comprobada la Hipótesis específica 01 de la Investigación y se rechaza la Hipótesis nula. c) La relación encontrada entre las variables Control y Gestión Administrativa es de 0.64, la cual resulta ser Positiva y Significativa, es decir a medida, que mejora el Control (Uso adecuado de la tecnología de información Uso adecuado de la tecnología de información) mejora Correlativamente la Gestión Administrativa de la Administrativa de la Universidad nacional de Huancavelica. Por lo tanto, queda comprobada la Hipótesis específica 02 de la Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

## **2.2. BASES TEÓRICAS CONCEPTUALES**

### **2.2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

#### **2.2.1.1. Definición de Gestión Administrativa**

Comba y Navarro (2013). Sostienen que la Gestión Administrativa, son productos de su momento y su contexto histórico y social, por tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resultado las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia.

El autor ANZOLA, Sérvulo; (2002) menciona que “gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”. (Pág.70).

Según el autor AMADOR, Juan Pablo (2003) establece que: “El proceso administrativo Se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.” El proceso

administrativo permite a la empresa llevar adecuadamente sus actividades, mediante la planificación, la organización, dirección y control. De los mismos incluyendo un adecuado desempeño de sus administradores, así como también nos permitirá medir el grado en que los gerentes realizan su función y si realizan debidamente su trabajo.

La administración constituye una disciplina profesional que comprende un conjunto de elementos teóricos inherentes al funcionamiento de las entidades.

La gestión puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo e las actividades institucionales.

La gerencia más que una función o cargo como comúnmente se la entiende, es el conjunto de actitudes positivas que diferencia a quien desempeña dicha función y que posibilita los resultados exitosos en la institución. Se puede sintetizar como Administración (Marco teórico), Gestión (Marco operativo), Gerencia (Marco actitudinal). (Oyarce, 1988)

El Profesor José Ruiz Roa ha definido al análisis de gestión Administrativa de la manera siguiente: “El examen de la estructura administrativa o de sus componentes, para evaluar el grado de eficiencia y de eficacia con el cual se están cumpliendo la Planificación, la Organización, la Dirección, la Coordinación, la Ejecución y el Control de los objetivos trazados por la empresa, para corregir las deficiencias que pudieran existir, tendiendo al mejoramiento continuo de la misma, optimizando la productividad hasta lograr la calidad total y su control, mediante la mejor utilización de los recursos

disponibles, conforme a procedimientos encuadrados dentro de normas y políticas de la verdadera administración.

La gestión administrativa es el manejo de los recursos económicos, materiales, humanos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información, cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones., con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza- aprendizaje. UNESCO en Perú (2011).

García (2008, p. 161), “La gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos las personas cumplen eficientemente los objetivos trazados”.

La gestión administrativa es el sistema o serie de actividades estratégicas y procedimentales para la realización de los procesos de gestión y el logro de los objetivos previstos por la institución o la empresa. (Molocho, 2010).

La gestión administrativa cumple funciones que permiten suministrar de manera eficaz, eficiente y oportuna, los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para alcanzar los objetivos de la organización.

Abreu (2004) citando a Fayol (1916), definió operativamente la gestión administrativa diciendo que la misma consiste en: “Prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, además consideró que era el arte de manejar a los hombres”, del mismo modo cita a Terry quien define “La gestión administrativa, es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos (p. 08)

La gestión administrativa es un proceso particular consistente en las actividades de planeación, organización,

ejecución y control desempeñados para terminar y alcanzar los objetivos señalados como el uso de seres humanos y otros recursos.

#### **2.2.1.2. Dimensiones de la Gestión Administrativa**

El proceso administrativo es un conjunto de pasos o etapas o actividades, necesarias para llevar a cabo actividades para alcanzar los objetivos señalados como el uso de seres humanos y otros recursos.

Dentro de la línea propuesta por Henry Fayol, los autores clásicos y neoclásicos adoptan el proceso Administrativo como núcleo de su teoría, con sus cuatro funciones: planificar, organizar, dirigir y controlar.

##### **➤ Planificación**

Gill Estallo (2007) define la planificación como un proceso de toma de decisiones respecto del futuro, anticipándose a los hechos, y en función de su previsión determinando las actividades que deberán ejecutarse, así como la manera en que han de llevarse a la práctica. Todo esto implica que debe hacerse una selección de los objetivos que se quieren alcanzar. De igual manera debe planificarse el desarrollo de las políticas, los programas y los presupuestos necesarios para alcanzar dichos objetivos. El proceso de la planificación es una herramienta de la dirección de la empresa usada para ejecutar lo propuesto.

Sesto Pedreira (2001) usa el concepto de “a priori”, para indicar la manera anticipada de tomar decisiones respecto del futuro, y siempre asociándolo a la consecución de objetivos, lo cual hace de la formulación y búsqueda de las metas de la organización la principal tarea de la planificación. En el contexto de las previsiones

financieras echa mano del concepto de las estimaciones, un criterio que debe ser cuidadosamente definido, para que al llegar el futuro para el cual hacen provisión, estén lo más ajustadas posibles a la realidad de la necesidad.

Saavedra Guzmán (2001) hace notar que aún cuando siempre las personas han tendido a planificar sus vidas y sus instituciones, en el siglo XX la planificación adquirió un carácter de ciencia, y desde entonces ha estado ligada al conocimiento científico. Define la planificación como las actuaciones de un directivo en el presente, pero con una visión puesta en el futuro, identificando los medios necesarios para lograr lo proyectado. Enumera los principios de la planificación, tales como la racionalidad, la previsión, la universalidad, la unidad y la continuidad.

Martner (2004) define la racionalidad como el proceso mediante el cual se someten todas las alternativas a una especie de concurso, del cual saldrán seleccionadas las mejores. Este proceso de selección entonces se lleva a cabo de manera inteligente, pues se descartan alternativas que luego de analizadas no son viables, y se eligen aquellas que aseguran lograr lo que se busca. Esta capacidad de análisis es propia de los seres inteligentes. El componente científico de la planificación juega su rol en este proceso de selección, pues se pone en práctica el razonamiento sistemático al considerar las alternativas.

En cuanto a la previsión, Sainz de Vicuña Ancin (2003) señala que los expertos coinciden en determinar una diferenciación entre previsión y planificación. Para establecerla hacen ver que la previsión constituye una de las primeras tareas a llevarse a cabo en un proceso de planificación, y argumenta que reconocidos autores introducen el concepto de previsión en sus definiciones

de planificación, lo cual indica que no consideran ambos conceptos como iguales en significado. La previsión intenta predecir lo que sucederá en el futuro, en tanto que la planificación va más allá al establecer los medios necesarios para la construcción de ese futuro.

En relación con la universalidad, Fernández Romero (2004) propone que un plan debe ser global. Esto significa que la planificación debe abarcar la totalidad del universo en el que se desenvuelve la organización. Debido a esta exigencia, en la planificación no solo se consideran los planes a mediano y largo plazo, sino que también deben tomarse en cuenta los planes a corto plazo. De igual manera debe haber provisión para los planes de las diversas unidades de la organización, así como los planes de formación, los planes comerciales, los financieros y cualquier otro plan que deba incluirse para cubrir cada aspecto operativo de la organización.

Sobre el principio de unidad, Venegas Jiménez (2000) observa que debido a la diversidad de planes que se elaboran para cubrir cada área de la organización, es imprescindible la existencia de elementos que los unifiquen. De esta manera todos estos componentes quedarán integrados y armonizados como un conjunto en el que la totalidad debe actuar como una unidad granítica. La coherencia es vital en la planificación, pues evidencia unidad interna e interrelación de las partes, la cual es vital para la consecución de los objetivos. El propósito de esta unidad es eliminar los riesgos que se dan cuando los esfuerzos y recursos son desviados.

En relación con el principio de la continuidad, Gómez Orea y Gómez Villarino (2007) exponen que la planificación es un proceso que transcurre en el tiempo,

y en ningún momento debe detenerse. Es un ciclo en el que constantemente se toman decisiones que luego deben irse aplicando. Estas decisiones se toman en base a un diagnóstico según sea la circunstancia en cada momento. El resultado de esta continuidad es que los planes, los programas, los proyectos y su ejecución, se enlazan entre sí y se van dando en el tiempo en una línea que no tiene fin. Esta fluidez evita el estancamiento, confiriéndole a la organización el dinamismo necesario para lograr los objetivos.

Sánchez Nájera (2000) identifica cuatro tipos de planificación: operacional, táctica, estratégica y normativa. La planificación operacional, por enfocarse en los diferentes subsistemas que ejecutan las tareas, es la de menor alcance en el tiempo. La planificación táctica tiene un alcance intermedio, pues relaciona entre sí las diferentes partes de la organización como un todo. La planificación estratégica es de largo alcance, y afecta cada parte de la organización, pues su finalidad es producir cambios profundos en su cultura interna. Y la planificación normativa es la que impone algún tipo de sanción cuando las metas no son cumplidas.

#### ➤ **Organización**

Anda Gutiérrez (2005) define la organización como un proceso que agrupa las actividades necesarias a fin de lograr un objetivo común, estableciendo con claridad los objetivos y las políticas, las tareas y funciones de cada puesto, las estructuras y niveles jerárquicos necesarios, precisando los procedimientos, los sistemas y las técnicas que se necesitan para ejecutar las diferentes actividades, y especificando los canales de información entre los diferentes departamentos de la organización. Su finalidad

es facilitar el uso de los recursos de manera equilibrada y relacionar el trabajo con quienes deben hacerlo sin que haya interferencias.

De acuerdo a Lau (2007) en la fase de organización es vital la sistematización de todos los recursos materiales, además de saber ubicar a cada una de las personas en el justo lugar que le corresponde, de manera que la estructura resultante sea la más indicada a los intereses organizacionales. Logrado esto, se optimizará el desempeño de las actividades requeridas para el logro de los objetivos específicos propuestos. También la organización provee la ventaja de conservar las relaciones entre los individuos que realizan las tareas, mediante la asignación de funciones específicas a cada persona.

➤ **Estructura orgánica**

Conforme a Sánchez Rosado (2004), la estructura de la organización comprende una descripción ordenada de los cargos más importantes y su dependencia o unidad respecto de sus relaciones de jerarquía. Lo ideal es que esta estructura sea codificada, ya que visualizar de manera gráfica los niveles de jerarquía es muy conveniente para los intereses de la organización. De este ejercicio surge el organigrama, que es una representación gráfica de la estructura organizacional, facilitando la percepción de los títulos de los departamentos o unidades, como también el nivel jerárquico y el orden de la presentación.

➤ **División del trabajo**

Reyes Santiago (2008) define la división del trabajo como la separación de las actividades productivas, en la que cada persona realiza siempre la misma actividad, y la

unificación de todos estos esfuerzos resulta en lograr un objetivo común. En los procesos de producción desarrollados se da una mayor división del trabajo. Esto asegura el aumento de la fuerza productiva, ya que está demostrado científicamente que la división del trabajo garantiza una buena producción y favorece un buen ambiente de trabajo, ya que fomenta la solidaridad, debido a la necesidad de asociar esfuerzos para realizar las tareas.

➤ **Jerarquía organizacional**

Uriz (1994) define la jerarquía como un fenómeno que posibilita la relación entre dirigentes y dirigidos, en la que estos últimos aceptan el dominio del dirigente basado en un acuerdo contractual, en el que a cambio de seguir las instrucciones para ejecutar tareas que permiten a la organización lograr sus metas, los dirigidos reciben un salario y demás prebendas. La jerarquía y la organización son dos conceptos que van de la mano, y no es posible separarlos. En su accionar establecen niveles, grados, escalafones y posiciones en los diferentes segmentos del diseño organizacional.

➤ **Dirección**

A fin de definir qué es dirección, Mintzberg (1991) investigó qué hacen los directivos, y encontró que desempeñan tres roles. En primer lugar el director asume el rol interpersonal, apareciendo como la cabeza visible, desarrollando un liderazgo orientado a las personas y funcionando como enlace al relacionarse con toda clase de personas. En segundo lugar, asume el rol informativo, funcionando como monitor para recoger información, como difusor para transmitirla, y como portavoz para hacerla llegar a otros interesados. En tercer lugar, asume

el rol de tomar decisiones, funcionando como empresario, negociador, gestor de anomalías, y asignando recursos.

Lleda y Gancedo Prieto (2001) mencionan el concepto de dirección estratégica como una de las principales actividades de la gestión directiva. La dirección estratégica implica un análisis al interior de la organización, y al entorno en que opera, pues incluye el sector o los sectores en los que la organización actúa analizando la competencia. Su propósito es detectar con precisión las oportunidades para sacar ventajas competitivas. Inicialmente el concepto de dirección estratégica se usó en las grandes corporaciones, pero hoy es una necesidad en toda organización.

Jiménez Castro (2000) explica cómo el concepto de dirección ha evolucionado, recordando que Fayol, influenciado por la práctica militar, identificó esta fase del proceso administrativo con el nombre de mando. Al transcurrir el tiempo llegó a conocerse como dirección administrativa. El significado de la dirección también ha evolucionado, pues los directivos han sido influidos por el desarrollo de nuevos comportamientos, de tal manera que desde una posición de mando se ha llegado a la función de líder, dando lugar a la asociación de la función de la dirección con características propias del liderazgo.

Soria (2002) percibe que, de las cuatro fases del proceso administrativo, la dirección es la más complicada de todas, debido a que las demás se ejecutan precisamente a través de la dirección. En esta fase la función principal del directivo es tomar decisiones y ejecutar acciones a fin de que los subalternos realicen las actividades. El proceso de dirigir implica una interacción entre el directivo y los

subalternos, quienes, debido a que reúnen características diferentes, variedad de actitudes y objetivos, hacen que el proceso de dirección sea complicado, siendo necesario un buen liderazgo para armonizar estos intereses.

➤ **Escuelas de dirección**

Arreola Risa (2003) resume las diferentes escuelas de dirección. La escuela de dirección científica buscaba la especialización del trabajador. La escuela de dirección administrativa enfocaba lo macro, en contraste con la anterior que se enfocaba en lo micro. La de relaciones humanas enfoca los factores motivacionales como determinantes para incrementar la productividad. La de las ciencias del comportamiento está enfocada en eliminar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los de cada individuo. La escuela directiva se enfoca en la reconciliación de los objetivos de los diferentes subsistemas.

➤ **Toma de decisiones**

La toma de decisiones es una actividad constante de la dirección administrativa. De acuerdo a Eppen, Moore, Schmidt, Weatherford y Gould (2000), esta actividad se ejecuta cuando se presenta una circunstancia en la que están presentes posibilidades que pueden causar conflicto o antagonismo. Aquí el directivo analiza la situación y toma decisiones para dar solución a los conflictos. El mundo caótico de todos los días en el que las organizaciones se desenvuelven exige que el directivo sea confrontado con una permanente toma de decisiones relacionadas con asignación de recursos, ejecución de tareas, programación y diseño, entre otras.

Brambila (2002) propone tres tipos de decisiones que los directivos deben tomar. Están las operativas, que son

las que se toman en relación con el trabajo diario. Luego se hallan las estratégicas, relacionadas con la supervivencia de la organización a largo plazo. Finalmente, las administrativas tienen el propósito de ejecutar el resultado de la planificación estratégica. El mismo autor propone un proceso de cuatro pasos para la toma de decisiones, el cual inicia identificando el problema. Luego se listan las alternativas de solución, después se analizan las ventajas y desventajas de cada alternativa y finalmente se toma la decisión escogiendo las mejores.

➤ **Dirección y liderazgo**

Baguer Alcalá (2005) enfatiza que cualquier organización, para que sea exitosa en un ambiente globalizado, debe ser dirigida por una persona con dotes de liderazgo. Relaciona la dirección eficaz con el liderazgo y la toma de decisiones, haciendo una diferencia entre jefatura y dirección, en donde el jefe ordena qué hacer, mientras que un buen directivo con dotes de liderazgo orienta y ayuda a las personas para alcanzar un objetivo organizacional, trabajando en equipo y creando un ambiente de confianza y credibilidad. En suma, el éxito parcial o total de la organización va a depender del liderazgo de la dirección.

Kotter (1992) hace una diferencia entre liderazgo y dirección, para aclarar que hay personas en cargos de dirección que lideran muy mal y otros que no lideran en absoluto. Son directores, pero no líderes. Basado en esta diferencia define el liderazgo como un proceso mediante el cual un directivo puede dirigir y movilizar personas e ideas. De sobra se sabe que hay directivos que no poseen estas dotes de liderazgo. Hace notar que el tema del

liderazgo es muy antiguo, en contraste con el de la dirección, que data de unos cien años atrás, como resultado del surgimiento de grandes organizaciones muy complejas.

Ramos López (2005) también se refiere a la diferencia entre dirección y liderazgo, explicando que los líderes influyen sobre los demás para comprometerlos, en tanto que los directivos cumplen con sus responsabilidades y ejercen autoridad. Una persona que dirige una organización no necesariamente es líder, pero aclara que el liderazgo no se puede separar de la dirección, pues un directivo necesita esta cualidad. En este contexto define el liderazgo como una función o habilidad propia de la dirección, entre otras funciones y habilidades, considerando ésta como fundamental para un trabajo de dirección efectivo.

➤ **Control**

Santillana González (2003) define el control como la fase en la que se opera con el fin de lograr los objetivos de las otras fases del proceso administrativo. En la fase de control se integran y armonizan las otras, de tal manera que todas toman parte en la consecución de la misión y los objetivos de la organización. En lugar de ser una fase aislada de las demás, el control interactúa con las otras, pues es imposible que haya planificación sin control, organización sin control, y dirección sin control. Así que el control ciertamente es una fase del proceso administrativo, pero al mismo tiempo es parte de las otras fases.

Horngren, Sundem y Straton (2006) hacen ver que todas las organizaciones, lucrativas y no lucrativas, necesitan sistemas de control; esto es, porque las no lucrativas

también son organizaciones de servicio y sus administradores comparten mucho del quehacer administrativo con aquellas que sí operan para lucrar. Por ejemplo, las organizaciones no lucrativas reciben y gastan dinero, elaboran sus presupuestos, cuentan con un departamento de contabilidad, tienen directivos que las dirigen y también diseñan sistemas de control, entre otras similitudes.

Según Rodríguez Valencia (2002), el control es la esencia para la óptima operación de una organización como sistema, pues por definición el control actúa como proceso para evitar el desorden en todas sus actividades, haciéndolas congruentes y posibilitando los objetivos. Las actividades de control verifican, regulan, comparan, ejercen autoridad, limitan y restringen. Una característica del control es que sus costos son muy elevados en cualquier organización. Lamentablemente, si no están bien diseñados, a pesar de su alto costo pueden ser poco efectivos.

Robbins y Decenzo (2003) atribuyen la importancia del control a su papel de vigilante del cumplimiento de los objetivos y de que no haya abuso de autoridad. Las cualidades del control son la exactitud, la economía, la flexibilidad, que sea razonable, correctivo, oportuno e inteligible. Como proceso ocurre cuando la administración establece los estándares de desempeño derivados de los objetivos planificados. Luego se mide el desempeño real, comparándolo con dichos estándares. Al encontrarse una variación, la administración decide de acuerdo con la situación, si se adaptan los estándares, el desempeño, o no se hace nada.

Hitt, Black y Porter (2006) enfatizan la importancia de saber enfocar el control. Significa que la administración debe identificar qué aspectos merecen ocupar el centro del control. Estas son decisiones críticas, pues de ellas dependerá el logro de los objetivos. El centro del control debe definirse en conexión con las metas estratégicas, por un lado, en conexión con el proceso de planeación por el otro, porque de este proceso surgen las metas. Así, el control es parte de la planeación y ésta es parte del control, evidenciando la relación del control con las demás fases del proceso administrativo.

### **2.2.1.3. Importancia de la Gestión Administrativa**

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que del ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa. Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Es importante que se tenga en cuenta que con el pasar de los años es mucha la competencia que se nos presenta por lo que siempre debemos estar informados de cómo realizarla de manera correcta. La gestión administrativa contable es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar además de que es considerada un arte en el mundo de las finanzas. De todas formas, desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los

respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control.

Por lo tanto, diremos que la gestión administrativa en una empresa se encarga de realizar estos procesos recién mencionados utilizando todos los recursos que se presenten en una empresa con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma. En definitiva, se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente. Un proceso como la gestión administrativa es mucho más fácil de comprender descomponiéndolo en partes, identificando aquellas relaciones básicas; este tipo de modalidad de descripción se denomina modelo y se utiliza para representar aquellas relaciones complejas.

Por ejemplo, se utilizan diferentes estándares para realizar la evaluación y el control de todos los empleados que se hallen trabajando en una empresa, pero es importante que se tenga en consideración que el establecimiento de estas normas compone una parte inherente en cuanto al proceso de planeamiento en la gestión administrativa contable. Aquellas medidas que son presentadas como una actividad del control, por lo general suponen un ajuste de planes. Durante la práctica, el proceso de gestión administrativa no representa estas cuatro funciones mencionadas anteriormente, sino que más bien, se trata de un grupo de funciones en una empresa que se encuentran interrelacionadas entre sí. El planeamiento, organización, dirección y control, son actos simultáneamente realizados y por lo tanto se encuentran interrelacionados entre sí. Entonces tomamos a la gestión administrativa como el proceso de diseñar y mantener un ambiente laboral, el cual está formado por grupos de individuos que trabajan precisamente

en grupo para poder llegar a cumplir los objetivos planteados.

Podemos decir que la gestión administrativa moderna es la acción de confeccionar una sociedad que sea económicamente estable cumpliendo con una mejora en cuanto a las normas sociales y con un gobierno que sea mucho más eficaz. Pero si nos referimos a la gestión administrativa de una empresa entonces debemos tener en claro que la misma funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que reposan en la competencia que posea el administrador. En los casos donde se presentan situaciones algo más complejas para las que se necesitara la acumulación de los recursos materiales en una empresa, la gestión administrativa ocupa un lugar importantísimo para el cumplimiento de los objetivos.

Este es uno de los factores que más influyen en cuanto a la gestión administrativa pública, debido a que es fundamental en el crecimiento y desarrollo tanto en el ámbito social como en el económico de un país.

En resumen, podemos decir que en cualquier empresa o institución se desenvuelve una cierta cantidad de tareas que se apoyan en la gestión administrativa de la misma. Para que se produzca el correcto desarrollo de la gestión administrativa es necesario que la misma contribuya en una mejora para la eficiencia en el seno de la organización.

El fin de la persona responsable de la gestión administrativa es garantizar la disposición de determinadas capacidades y habilidades con respecto a este tema, por ejemplo, la capacidad de liderazgo, la de dirección y en especial, la capacidad de motivación que le puede

proporcionar a su equipo de trabajo. Como complemento imprescindible no podemos ignorar el hecho de que, en la actualidad para lograr el desarrollo de estas capacidades mencionadas, el responsable de la gestión administrativa de cualquier entidad debe disponer de fundamentos coherentes cuando lleve a cabo la utilización de los recursos económicos, materiales y humanos para el cumplimiento de los objetivos de la misma.

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.

Como disciplina es un cuerpo acumulado de conocimientos que incluye principio, teorías, conceptos, etc., como proceso comprende funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos de la organización. en este sentido, podríamos decir que: La administración es conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos de una organización, resultándole algo imprescindible para su supervivencia y crecimiento.

La gestión administrativa se describe en cuatro funciones desempeñadas para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos: Planificación: los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos. Organización: organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Dirección: dirigir

implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Control: es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas.

Además, la tarea administrativa bien ejecutada, da una de las herramientas más importantes y fundamentales para la toma de decisiones del empresario: la información sobre su propia empresa, de los agentes y acontecimientos internos y externos

## **2.2.2. SATISFACCIÓN LABORAL**

### **2.2.2.1. Definición de la Satisfacción Laboral**

Broke, Russel I & Price (1988; citados por Pérez, 1995) define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo, que refleja una respuesta afectiva ante la situación de trabajo.

Herzberg (1968, citado por Pérez, 1996) define la satisfacción laboral como los sentimientos positivos asociados tanto a factores intrínsecos como a factores extrínsecos del trabajo.

Locke (1969) y MacFarlin y Rice (1992), definen la satisfacción laboral como un sentimiento placentero derivado de la percepción que tiene el individuo de la situación laboral en relación con los propios valores. Además, adicionan, que la satisfacción es el producto de discrepancia entre lo que el trabajador quiere y lo que realmente obtiene, mediada por la importancia que le atribuye a la situación.

Robbins (1998), la define como 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 el campo organizacional, una actitud se define como los sentimientos y las creencias que determinan en gran parte la forma en que los empleados perciben su ambiente, su compromiso con las acciones que se pretenden y, en última instancia, su comportamiento (Newstrom, 2011). En este sentido, cuando una persona tiene sentimientos positivos, pensamientos o emociones respecto a determinadas situaciones, personas u objetos, mostrará siempre una actitud favorable hacia los mismos (Rodríguez, Zarco, & Gonzales, 2009).

Pérez (1996) define la satisfacción laboral como un proceso emocional positivo que se refleja en una respuesta afectiva frente a los aspectos o facetas del trabajo, como consecuencia del proceso perceptual que se da en el individuo. Es considerado un proceso cambiante, podrá variar en la medida que el individuo perciba cambios en su entorno.

Flores (1996) opina que la satisfacción laboral se refiere a cómo se siente la persona en el trabajo. Involucra varios aspectos como el salario, estilo de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc. Por constituir una actitud, la satisfacción laboral es una tendencia relativamente estable de responder conscientemente al trabajo que desempeña la persona. Se basa en las creencias y valores desarrollados por la persona en torno a su trabajo.

Sin embargo, la satisfacción laboral es importante porque las personas permanecen una parte significativa de sus vidas en las organizaciones. Además, el grado de satisfacción impacta en la forma en cómo las personas se sienten acerca de

otras porciones de su vida, como son el ámbito familiar, vecinal y comunitario. Así mismo en el ámbito laboral afecta, particularmente en la rotación y el ausentismo. (Flores, 1996).

El grado de satisfacción o insatisfacción varía mucho de persona a persona. Sin embargo, hay ciertas tendencias generales observadas en la población, que presentan una correlación positiva con la satisfacción; tales como: la edad, años de experiencia, nivel ocupacional y nivel en la empresa (Flores, 1996).

David McClelland<sup>24</sup> y sus colaboradores ofrecen una forma muy diferente de concebir las necesidades. Desde el principio buscaban la explicación del éxito industrial relativo de ciertos países, por ejemplo ¿por qué tiene más éxito los Estados Unidos que, otros países? El investigador y su equipo atribuyeron el éxito al predominio de la necesidad de logro que manifestaban muchos administradores de los países industrializados.

Posteriormente, sus investigaciones se ampliaron a tres necesidades: la motivación de logro, la motivación de Afiliación y la motivación de Poder.

La “motivación de logro” es lo que inspira a las personas para que se hagan todo lo posible para alcanzar las metas, es un impulso que incita a los empleados a cumplir sus objetivos y seguir adelante. Los empleados orientados al logro se esfuerzan más cuando sienten que recibirán algún reconocimiento por sus esfuerzos, cuando se les da una retroalimentación específica de su desempeño y cuando hay un riesgo de fracaso muy moderado. En ésta las personas asumen responsabilidades de sus acciones y resultados, buscan la retroalimentación continua y son parte de exitosas tareas logradas por su esfuerzo.

La “motivación de afiliación” o de asociación” es el impulso que hace que las personas se relacionen socialmente con los demás. Éstas se desempeñan mejor en su trabajo cuando se les elogia por realizar bien sus tareas y por su cooperación. Por lo general seleccionan a compañeros que los rodeen ya que la cercanía de ella brinda satisfacción.

La “motivación por el poder” es el impulso de poder influir en los demás y lograr la modificación de posiciones. Las personas que tiene este tipo de motivación están dispuestas a correr riesgos para conseguir un fuerte impacto en su empresa. Si sus impulsos se inclinan al poder institucional pueden ser muy buenos administradores ya que este tipo de poder es la necesidad de influir sobre los demás en beneficio de la organización

Mc Clelland D.C. (1989) Estudio de la Motivación Humana Madrid, Editorial Narcea

#### **2.2.2.2. Dimensiones de la Satisfacción Laboral**

Una de las propuestas teóricas explicativas de la satisfacción laboral es la teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción, formulada por Frederick Herzberg (1959).

Herzberg consideró la existencia de dos géneros de agentes laborales: los extrínsecos y los intrínsecos. Los primeros se refieren a las condiciones de trabajo en el más amplio sentido e incluyen aspectos como: el salario, las políticas de la organización y la seguridad en el trabajo. Los agentes intrínsecos se refieren a los factores que representan la esencia misma de la actividad laboral e incluyen elementos como: el contenido del trabajo, la responsabilidad y el logro.

Esta teoría postula que los factores extrínsecos (factores higiénicos) tienen solamente la capacidad de prevenir la

insatisfacción laboral, o ayudar a revertirla cuando ya está instalada, pero no son capaces de producir satisfacción. Esta capacidad queda limitada a los factores intrínsecos o motivadores.

En otras palabras, la satisfacción sólo será el producto de los factores intrínsecos mientras que la insatisfacción estaría determinada por factores extrínsecos, desfavorables para el sujeto.

Si bien la distinción de factores extrínsecos e intrínsecos ha demostrado su utilidad en el estudio de este fenómeno psicosocial, resulta demasiado absoluto decir que los primeros no pueden producir satisfacción. Ambos tipos de factores tienen la capacidad de generar satisfacción y las variaciones en dicha capacidad estarán determinadas por las diferencias individuales.

El enfoque de la equidad plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido. Además, considera que la satisfacción o insatisfacción estarán determinadas por las comparaciones que hace el individuo entre lo que aporta, lo que recibe a cambio y lo que aportan y reciben otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

El enfoque o modelo de las expectativas, considera que la satisfacción laboral es el producto de las diferencias percibidas por el sujeto entre lo que él considera entregarle a su actividad laboral y los beneficios que realmente obtiene por su labor.

Se considera que estos enfoques se complementan y aportan una visión holística e integral de la satisfacción laboral como fenómeno psicosocial. De esta manera, se puede decir que la satisfacción es el producto de las diferencias que existen

entre lo que espera recibir el individuo en relación a lo que invierten él y sus compañeros, y lo que él obtiene, comparado con lo que reciben los segundos. Además, las actitudes que asume el sujeto en relación a estas discrepancias varían en dependencia de si se trata de factores intrínsecos o extrínsecos.

La satisfacción laboral es un fenómeno multidimensional; en el que influyen las particularidades individuales de los sujetos, las características de la actividad laboral y de la organización y de la sociedad en su conjunto.

García Viamontes, D.: Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica, en Contribuciones a las Ciencias Sociales, julio 2010, [www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm](http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.htm)

Robbins (1998), la define como 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.

Esta definición tiene la ventaja de considerar la satisfacción como un proceso aprendido, que se desarrolla a partir de la interrelación dialéctica entre las particularidades subjetivas del trabajador y las características de la actividad y del ambiente laboral en general. Es decir, reconoce que la satisfacción no es algo innato y la interpreta desde una visión psicosocial.

Otro aspecto que ha sido fuente de debates científicos, en relación con la satisfacción laboral, lo ha sido el de las teorías o enfoques que pretenden explicar este fenómeno psicosocial. Estas teorías han sido elaboradas desde puntos de vista teóricos no siempre coincidentes pero, en definitiva, han

aportado un conjunto de interpretaciones y conocimientos que han servido de soporte teórico a las investigaciones e intervenciones prácticas.

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados Robbins, (2004), considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

1. Reto del trabajo
2. Sistema de recompensas justas
3. Condiciones favorables de trabajo.
4. Colegas que brinden apoyo.
5. Compatibilidad entre personalidad y el puesto de trabajo

A continuación se amplía información sobre estos aspectos de la satisfacción laboral.

➤ **Reto del trabajo**

Dentro de estos factores, podemos resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del empleado.

Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción

➤ **Sistemas de recompensas justas**

Existen dos tipos de recompensas relacionadas con la satisfacción laboral: las extrínsecas y las intrínsecas. Las recompensas extrínsecas son las que otorga la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los empleados, por ejemplo: sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización, los elogios y los reconocimientos por parte del supervisor. Las intrínsecas son las que el empleado experimenta internamente: sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho.

Este sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social (comparaciones que hace un empleado con respecto a las recompensas, el esfuerzo y el desempeño de otros empleados y que llevan a los empleados a percibir la equidad o inequidad de una situación), las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

Satisfacción con el salario: Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que "debería ser" con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

➤ **Condiciones favorables de trabajo**

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre

que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas. En esta influyen más factores como el que tratamos en el siguiente punto.

➤ **Colegas que brinden apoyo - Satisfacción con la supervisión**

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción.

Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Cabe resaltar sin embargo que los individuos difieren algo entre sí en sus preferencias respecto a la consideración del líder. Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerante sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes (House y Mitchell, 1974).

En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les aclare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presione para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño.

De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

Según (Robbins, 2004, p. 229).se puede explicarse mediante cuatro dimensiones:

- ✓ Reconocimiento
- ✓ Beneficios
- ✓ Condiciones de trabajo
- ✓ Supervisión Recibida

Chiavenato, I. (2007). Identifica 02 dimensiones: Satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca.

❖ Satisfacción intrínseca

Están relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que el hombre ejecuta. Siendo así, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues están relacionados con aquello que él hace y desempeña.

❖ Satisfacción extrínseca

Éstos se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarca las condiciones dentro de las cuales desempeña su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por las organizaciones, están fuera del control de las personas.

Motivación, Desempeño y Satisfacción

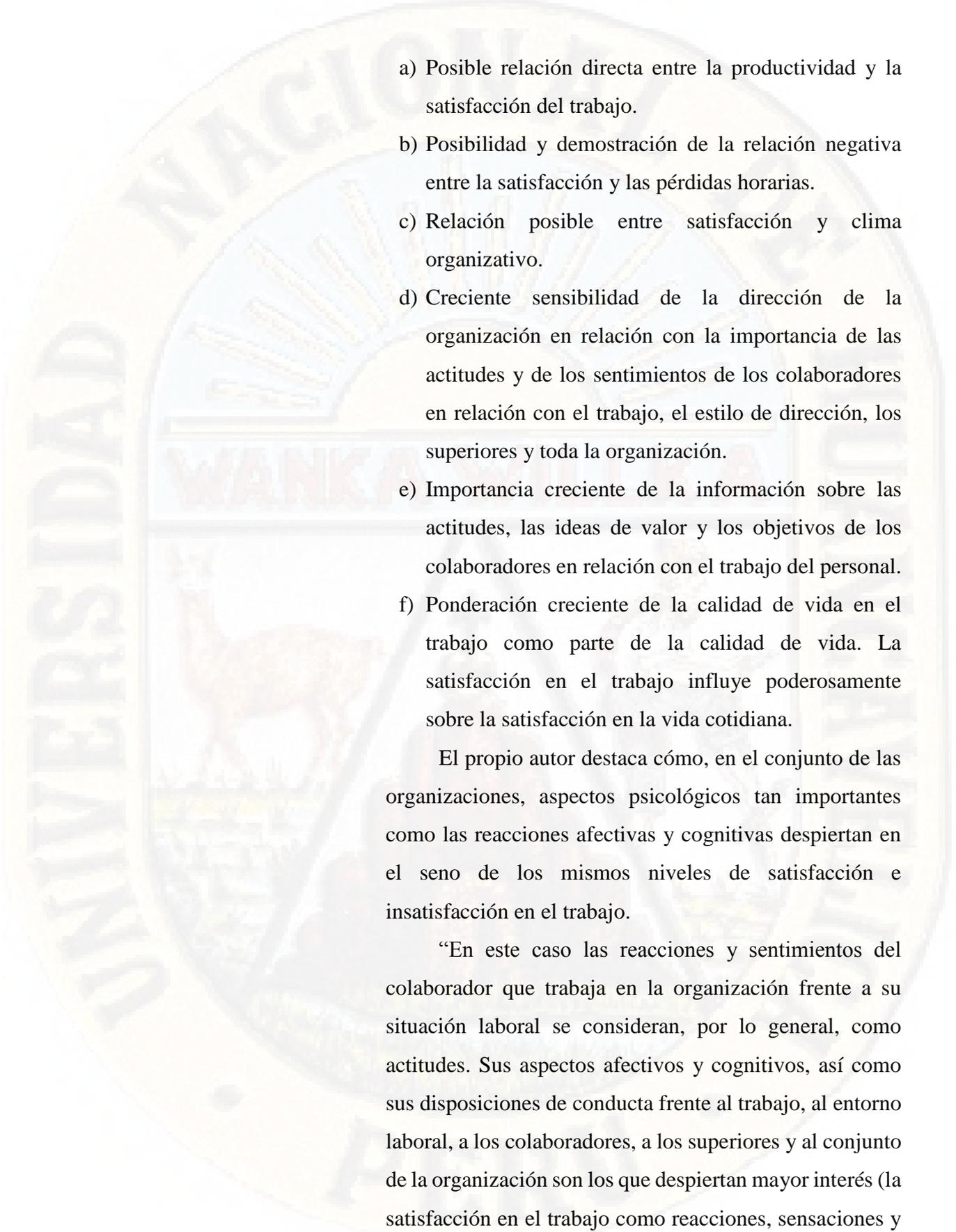
Porter y Lawler (en Hodgetts y Altman, 1991) plantean que la satisfacción es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa.

Mejoría de la Satisfacción Laboral Cuando un empleado o grupo de empleados se encuentra insatisfecho, el primer paso para mejorar la satisfacción debe ser determinar las razones. Puede haber una gran variedad de causas, tales como una pobre supervisión, malas condiciones de trabajo, falta de seguridad en el empleo, compensación inequitativa, falta de oportunidad de progreso, conflictos interpersonales entre los trabajadores, y falta de oportunidad para satisfacer necesidades de orden elevado. Para los empleados que desean desempeñarse bien en sus trabajos, la insatisfacción puede deberse a restricciones y demoras innecesarias, provisiones inadecuadas o equipo defectuoso. En el caso de los funcionarios, la insatisfacción puede resultar de una insuficiente autoridad para tratar sus problemas y llevar acabo sus responsabilidades.

La Satisfacción Laboral también se podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser".

La satisfacción en el trabajo viene siendo en los últimos años uno de los temas de especial interés en el ámbito de la investigación.

Para Weinert (1985: 297-8) este interés se debe a varias razones, que tienen relación con el desarrollo histórico de las Teorías de la Organización, las cuales han experimentado cambios a lo largo del tiempo. Dicho autor propone las siguientes razones:

- 
- a) Posible relación directa entre la productividad y la satisfacción del trabajo.
  - b) Posibilidad y demostración de la relación negativa entre la satisfacción y las pérdidas horarias.
  - c) Relación posible entre satisfacción y clima organizativo.
  - d) Creciente sensibilidad de la dirección de la organización en relación con la importancia de las actitudes y de los sentimientos de los colaboradores en relación con el trabajo, el estilo de dirección, los superiores y toda la organización.
  - e) Importancia creciente de la información sobre las actitudes, las ideas de valor y los objetivos de los colaboradores en relación con el trabajo del personal.
  - f) Ponderación creciente de la calidad de vida en el trabajo como parte de la calidad de vida. La satisfacción en el trabajo influye poderosamente sobre la satisfacción en la vida cotidiana.

El propio autor destaca cómo, en el conjunto de las organizaciones, aspectos psicológicos tan importantes como las reacciones afectivas y cognitivas despiertan en el seno de los mismos niveles de satisfacción e insatisfacción en el trabajo.

“En este caso las reacciones y sentimientos del colaborador que trabaja en la organización frente a su situación laboral se consideran, por lo general, como actitudes. Sus aspectos afectivos y cognitivos, así como sus disposiciones de conducta frente al trabajo, al entorno laboral, a los colaboradores, a los superiores y al conjunto de la organización son los que despiertan mayor interés (la satisfacción en el trabajo como reacciones, sensaciones y

sentimientos de un miembro de la organización frente a su trabajo)” (Weinert, 1985: 298).

Para Gibson y Otros (1996: 138) la satisfacción en el trabajo es una predisposición que los sujetos proyectan acerca de sus funciones laborales. El propio autor la define como: “El resultado de sus percepciones sobre el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como es el estilo de dirección, las políticas y procedimientos, la satisfacción de los grupos de trabajo, la afiliación de los grupos de trabajo, las condiciones laborales y el margen de beneficios. Aunque son muchas las dimensiones que se han asociado con la satisfacción en el trabajo, hay cinco de ellas que tienen características cruciales”.

Siguiendo las indicaciones del propio autor, destacamos:

- Paga: La cantidad recibida y la sensación de equidad de esa paga.
- Trabajo: El grado en el que las tareas se consideran interesantes y proporcionan oportunidades de aprendizaje y de asunción de responsabilidades.
- Oportunidad de ascenso: La existencia de oportunidades para ascender.
- Jefe: La capacidad de los jefes para mostrar interés por los empleados.
- Colaboradores: El grado de compañerismo, competencia y apoyo entre los colaboradores.

Muñoz Adánez, (1990: 76) define la satisfacción laboral como “el sentimiento de agrado positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización

que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas”. Del mismo modo, define la insatisfacción laboral como “el sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulta atractiva y por el que recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas”.

Para Loitegui (1990: 83) la satisfacción laboral es un constructo pluridimensional que depende tanto de las características individuales del sujeto cuanto de las características y especificidades del trabajo que realiza. Además, el concepto de satisfacción en el trabajo está integrado por un conjunto de satisfacciones específicas, o aspectos parciales, que determinan la satisfacción general. Así entendida, la satisfacción laboral es una reacción afectiva general de una persona en relación con todos los aspectos del trabajo y del contexto laboral; es una función de todas las facetas parciales de la satisfacción. Este modelo de satisfacción implica un modelo compensatorio, de forma que un nivel elevado de satisfacción, en un determinado aspecto, puede compensar, o incluso suplir, otras deficiencias y carencias que en otras facetas laborales puedan producirse.

Por último, para Kreitner y Kinicki (1997: 171) la satisfacción laboral “es una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo”. Esta definición no recoge una conceptualización uniforme y estática, ya que la propia satisfacción laboral puede proyectarse desde un aspecto determinado, produciendo

satisfacción en áreas concretas de ese trabajo e insatisfacción en otras facetas que este mismo trabajo exija para su desempeño.

La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general (Blum y Naylor 1988). De modo que 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 (Robbins, 1998).

Además, se puede 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 en el trabajo es una respuesta afectiva o emocional a diversos aspectos del trabajo que se desempeña, no es un concepto unitario, pues una persona puede estar relativamente satisfecha con un aspecto de su trabajo e insatisfecha con uno o más

aspectos adicionales. Es una actitud general del individuo hacia su trabajo, es importante que recordemos que el trabajo de una persona es más que las actividades obvias de ordenar documentos, esperar a clientes o realizar otra acción ordenada. Los trabajos requieren la interacción con los colegas y los jefes, seguir las reglas y las políticas organizacionales, cumplir con los estándares de desempeño, vivir con condiciones de trabajo, entre otras situaciones (Robbins, 2004).

### **2.2.2.3. Importancia de la Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral es un tema de interés y muy necesario en el ámbito laboral, muchos son los estudios que se han realizado con respecto a este tema, con el deseo de determinar cuáles son los diversos factores que influyen en el bienestar de las personas en sus ambientes laborales, así como influye la satisfacción en el desempeño de los individuos en sus puestos de 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 interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales, así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, 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

La satisfacción laboral es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta. Para otros, es una

expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha. Es la actitud general que resulta cuando los sujetos mediante el desarrollo de su actividad laboral logran el cumplimiento de sus expectativas y que es generado por los factores intrínsecos, mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos. (Herzberg, 1959) citado por Chiavenato (2007).

Todo directivo conoce, o debería conocer, la importancia que tienen los recursos humanos para el éxito de su empresa. Los miembros del equipo de trabajo son el recurso máspreciado de cualquier negocio, ya que de ellos depende, en un alto porcentaje, el buen funcionamiento de tu organización.

Lo deseable es que todos los miembros de tu equipo sean realmente productivos, que se comprometan e impliquen al máximo y sean eficientes en su trabajo. Sin embargo, esta actitud de los trabajadores depende de muchos factores, como su carácter y personalidad, pero también, y en especial, de factores de tipo motivacional.

Para que tus trabajadores sean eficientes, productivos y rentables, es necesario que encuentren cierto grado de satisfacción en sus funciones y tareas diarias, que les motive para continuar esforzándose día a día.

La satisfacción laboral está íntimamente relacionada con el compromiso y con la productividad de los trabajadores. Según avalan diversos estudios, un trabajador satisfecho puede llegar a ser hasta un 12% más productivo al mes. Y es que cuando uno encuentra una motivación y acude contento a desempeñar su puesto, trabaja más y mejor. Pero ¿cómo conseguir que los miembros de tu equipo se encuentren realmente satisfechos?

Lo primero que tienes que tener presente es que la satisfacción laboral es personal, es decir, lo que a uno le motiva y gusta no tiene que complacer a su compañero. 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.

La pasión por el trabajo suele ser uno de los aspectos que más satisfacción provocan en el trabajador, sin embargo, a veces no es suficiente. No obstante, y a pesar de que a cada trabajador les satisface diferentes aspectos, la mayoría de las personas coinciden en señalar una serie de condiciones que les provocan satisfacción:

- El salario laboral y los incentivos económicos. Algunos trabajadores lo que más valoran es cobrar un buen salario, o al menos un sueldo coherente, acorde con el esfuerzo realizado, o ser recompensado con incentivos de tipo económico.
- La estabilidad laboral. Otro porcentaje de los trabajadores se conforman y motivan con la seguridad que les ofrece el poder disfrutar de cierta estabilidad laboral.
- Las posibilidades de ascenso. Es otro de los aspectos más valorados, la posibilidad de desarrollar la carrera profesional dentro de la empresa, de continuar creciendo y ascendiendo puestos.
- El ambiente de trabajo. Para muchos empleados, trabajar en un clima laboral positivo, donde se fomenta la participación de todos los miembros, existe una buena comunicación y cohesión grupal, es uno de las

condiciones que más les motiva a la hora de tener que acudir a su trabajo.

- La conciliación de la vida personal y laboral. Es decir, la posibilidad de poder coordinar ambos ámbitos de la vida es muy importante para muchas personas, especialmente para aquellas que tienen cargas familiares.
- La flexibilidad, no solo de horarios, también el hecho de poder trabajar desde el hogar o cualquier otro lugar que no sea la oficina.

### 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **Gestión Administrativa:** Es un proceso activo-constructivo donde el perceptor puede construir un esquema informativo anticipado de la gestión administrativa que vienen hacer las funciones del administrador, que son la planeación, la organización, la dirección y el control, siendo este proceso administrativo cíclico, dinámico e interactivo. (Chiavenato, 2006).
- **Planificación:** Es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzar y qué debe hacerse para conseguirlos. (Chiavenato, 2006: 142). Es decir, se fijan los objetivos por alcanzar.
- **Organización:** “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”. (Chiavenato, 2006: 148).
- **Dirección:** “Es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administrados y sus respectivos subordinados en todos los niveles de la organización”. (Chiavenato, 2006: 149).
- **Control:** “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”. (Chiavenato, 2006: 151).
- **Satisfacción Laboral:** Actitud general de un empleado hacia su trabajo.
- **Satisfacción:** Acción o efecto de satisfacer o satisfacerse, razón o modo

con que se sosiega, responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Cumplimiento del deseo o del gusto.

- **Desempeño:** Actuación de los individuos en la consecución de determinados objetivos con una dirección dada en las cuales combinan y evalúan los resultados alcanzados y comportamientos de los individuos para alcanzar los mencionados resultados.
- **Clima Organizacional:** Estado de percepción que el personal de una organización tiene sobre su empresa con respecto al ambiente de trabajo en el que ejerce sus labores.
- **Calidad de Servicios:** Nivel de excelencia que la empresa ha logrado alcanzar en la satisfacción del cliente en los servicios prestados, representa al mismo tiempo la medida en que se logra dicha calidad de servicios, es una característica que se le atribuye a aquellas cosas que representa la excelencia, eficacia y efectividad.
- **Cultura Organizacional:** Conjunto de valores y principios de carácter grupal compartido destinado al cambio planificado en las organizaciones, su conformación exige un proceso completo de especificación y adaptación a tales características comunes.
- **Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- **Reconocimiento:** Se incluye en este factor los hechos o situaciones que se refieren a trabajos bien realizados o realizaciones personales que son reforzados o elogiados y castigados; cualquier acto de reconocimiento sea observación, elogio o crítica.
- **Condiciones de Trabajo:** Dentro de esta categoría se clasifica los hechos o eventos que tiene que ver con el ambiente físico, incluye la calidad de trabajo, los recursos para desarrollarlos, luz, temperatura, ambiente, etc.
- **Actitudes:** Enunciados evolutivos o juicios sobre objetos, personas o acontecimientos.
- **Motivación:** Es un proceso que parte de un requerimiento fisiológico,

psicológico, sociales y de realización personal que condicionan el comportamiento o un impulso orientado hacia un objetivo o un incentivo.

- **Eficacia:** Es el nivel de contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos de las organizaciones, es el cumplimiento de los resultados correspondientes
- **Eficiencia:** Es la relación existente entre los bienes y servicios producidos u otorgados y el adecuado uso de los recursos que cuenta la organización, en comparación con un estándar de desempeño establecido.
- **Personal:** Son las personas que prestan diversos servicios en una organización o institución, determinando su base en función al comportamiento, actitud y desempeño en sus diferentes funciones.

## 2.4. HIPÓTESIS

### 2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

La Gestión Administrativa incide de manera significativa en la Satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016.

### 2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICOS

- La Planificación como Dimensión de la Gestión Administrativa influye de manera significativa en la Satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016.
- La Organización como Dimensión de la Gestión Administrativa influye de manera significativa en la Satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016.
- La Dirección como Dimensión de la Gestión Administrativa influye de manera significativa en la Satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016.

- El Control como Dimensión de la Gestión Administrativa influye de manera significativa en la Satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016.

## 2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

### VARIABLE 01 (X)

Gestión Administrativa

### VARIABLE 02 (Y)

Satisfacción Laboral

## 2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Gestión Administrativa	<p>Es la acción y Efectos de hacer las diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera, es administrar, mandar, dirigir, ejecutar, coordinar y controlar las diferentes actividades, de una forma más eficiente y eficaz.</p> <p><b>Mayorga Belén</b> (2007) Ensayo referente a Administración, Gerencia y Gestión</p>	<p>Aplicación de un conjunto de factores que sirven para sistematizar todas las herramientas de gestión que sirvan para poder cumplir con los objetivos comunes de las instituciones públicas y privadas.</p>	<p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>Misión y Visión Objetivos Define Planes Determina Programas Define Actividades</p> <p>División de Trabajo Asignación de Recursos Autoridad Jerarquía</p> <p>Motivación Comunicación Liderazgo Responsabilidad Coordinación Trabajo en Equipo</p> <p>Evaluación de Desempeño Acciones Correctivas Cumplimiento de metas</p>

<p>Satisfacción Laboral</p>	<p>Es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo, es el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascensos.</p> <p><b><u>Robbins Stephan.</u></b> 2006. Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall – Pearsons.</p>	<p>Aplicación de un conjunto de variables y factores que van a proporcionar un sistema adecuado de desarrollo de la satisfacción de los individuos dentro de una institución u organización, cuyo fin principal es conocer de forma precisa como se desempeña el trabajador y si lo está haciendo correctamente.</p>	<p>Remuneraciones</p> <p>Recompensas Justas</p> <p>Fortalecimiento de Competencias</p>	<p>Salarios Gratificaciones Bonificaciones</p> <p>Ascensos Programa de Incentivos</p> <p>Adiestramiento Capacitaciones</p>
-----------------------------	--	--	--	--

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO**

El ámbito de estudio fue determinado en la Municipalidad Provincial de Angaráes, en la Región Huancavelica.

#### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación es de tipo básica, que según Carrasco (2009, p. 43), “no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues sólo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. u objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar su contenido”, referente a las variables. En este caso de la Gestión administrativa y Satisfacción laboral.

#### **3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El presente estudio la investigación fue centrada en el nivel correlacional. El cual nos permitió describir las características de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral en el lugar donde se realizó la investigación, donde determinamos la relación entre estas dos variables.

Según Hernández Sampieri (2004: pág. 46-47), menciona que un estudio descriptivo fundamenta las investigaciones correlacionales, pues describen situaciones y eventos. Los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables.

## 3.4. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.4.1. Método Inductivo

Obtención de conocimientos de lo particular a lo general, estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.

### 3.4.2. Método Deductivo

Razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular, permite partir de proposiciones o supuestos generales que se deriva a otra proposición o juicio particular.

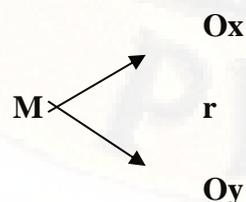
## 3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Será no experimental: Correlacional y de corte transversal, pues se determinará en analizar las variables gestión administrativa y satisfacción laboral.

Los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación. Los estudios correlacionales miden las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación.

La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. Es decir, para intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas. Autor: Roberto Hernández Sampieri. (1997).

Será el correlacional.



**Donde:**

M: Muestra de observación.

Ox: Gestión Administrativa

Oy: Satisfacción Laboral

r : Relación entre Variables.

### **3.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO**

#### **3.6.1. POBLACIÓN**

Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, según Selitz (1974).

La población de estudio está conformada por el total del personal administrativo que laboran en la Municipalidad Provincial de Angaráes, que son la cantidad de 64 trabajadores administrativos entre nombrados y contratados.

#### **3.6.2. MUESTRA**

Suele ser definida como un sub grupo de la población de acuerdo al concepto que menciona Sudman (1974).

Por tanto se tomará como muestra el total del personal administrativo que laboran en la Municipalidad Provincial de Angaráes, que son de 64 trabajadores.

#### **3.6.3. MUESTREO**

El muestreo que se llegará a utilizar será el Muestreo NO Probabilístico, pues en muchos casos son los únicos que pueden obtener información básica e importante para cumplir los objetivos de la investigación (Darío Bellido pág. 181.)

### **3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Se aplicarán técnicas e instrumentos en el marco metodológico de la investigación propuesta, tales como encuestas, cuestionarios, fichas de observación, fichas de registro, fichas de entrevistas.

#### **PROCESAMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

##### **Procesamiento de Información**

- ✓ Distribución de frecuencia.
- ✓ Representación gráfica, mediante histogramas.
- ✓ Prueba de estadística del Coeficiente de correlación de Spearman
- ✓ Paquete estadístico.

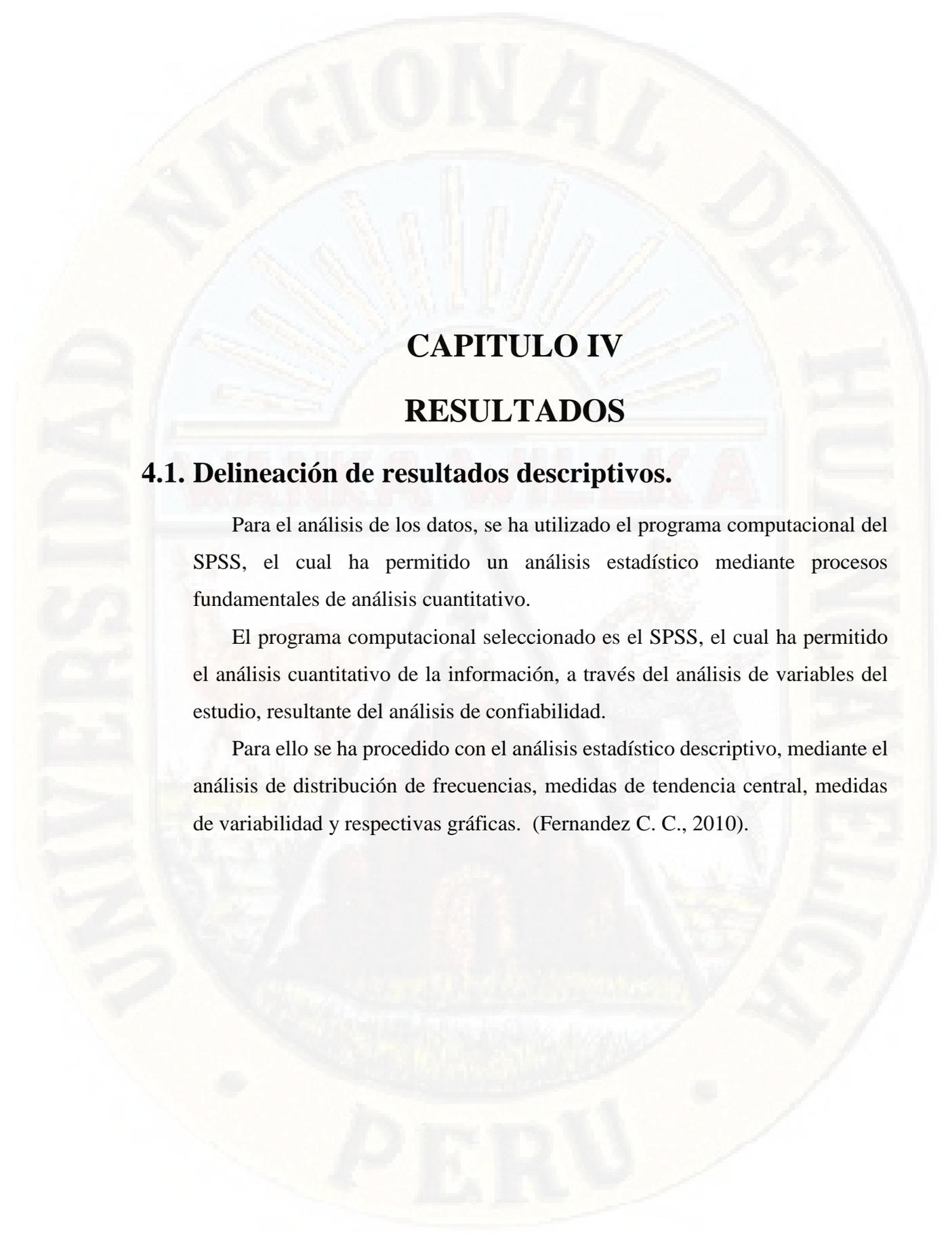
##### **Fuentes para recolección de información**

- ✓ Fuentes primarias  
Recopilación directa de los datos empleando. Observación, encuestas, cuestionarios, entrevistas y sondeos.
- ✓ Fuentes secundarias  
Información escrita que serán recopiladas y escritas de los libros, textos, revistas, documentos, prensa y otros.

### **3.8. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS DE DATOS**

Contrastación de hipótesis:

- Distribución de frecuencia.
- Representación gráfica, mediante histogramas.



## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. Delineación de resultados descriptivos.**

Para el análisis de los datos, se ha utilizado el programa computacional del SPSS, el cual ha permitido un análisis estadístico mediante procesos fundamentales de análisis cuantitativo.

El programa computacional seleccionado es el SPSS, el cual ha permitido el análisis cuantitativo de la información, a través del análisis de variables del estudio, resultante del análisis de confiabilidad.

Para ello se ha procedido con el análisis estadístico descriptivo, mediante el análisis de distribución de frecuencias, medidas de tendencia central, medidas de variabilidad y respectivas gráficas. (Fernandez C. C., 2010).

### Resultados del análisis de tablas frecuencias e histogramas.

#### A. Resultados según análisis de la Variable “La Gestión Administrativa”; Dimensión “Planificación”

**Pregunta N° 01** ¿Ud., sabe cuál es la misión y visión de la Municipalidad de Angaraes (MPA)?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 1: Frecuencias pregunta 1.**

**Ud., sabe cuál es la misión y visión de la Municipalidad de Angaraes (MPA)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	11	17,2	17,2	17,2
2,00	11	17,2	17,2	34,4
3,00	11	17,2	17,2	51,6
4,00	12	18,8	18,8	70,3
5,00	19	29,7	29,7	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados:

- ❖ 19 encuestados que representa el 29.7% del total, indican que Siempre conocen la misión y visión de la Municipalidad de Angaraés.
- ❖ 12 encuestados (18.8%) indican que Frecuentemente conocen la misión y visión de la Municipalidad de Angaraés.
- ❖ 11 encuestados (17.2%), indican que Algunas Veces conocen la misión y visión de la Municipalidad de Angaraés.
- ❖ 11 encuestados (17.2%), indican que Ocasionalmente conocen la misión y visión de la Municipalidad de Angaraés.
- ❖ 11 encuestados (17.2%), indican que Nunca conocen la misión y visión de la Municipalidad de Angaraés.

Se deduce que la mayoría de los encuestados (29.7%) conocen la misión y visión de la Municipalidad de Angaráes.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 1**



**Pregunta N° 02** ¿Sabe Ud., cuales son los objetivos institucionales de la MPA?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 2: Frecuencias pregunta 2.**

**Sabe Ud., cuales son los objetivos institucionales de la MPA**

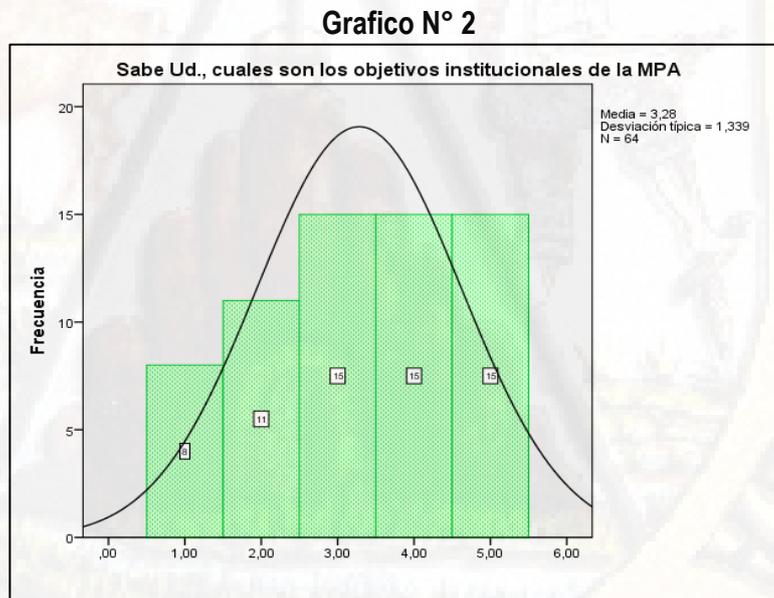
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	8	12,5	12,5	12,5
2,00	11	17,2	17,2	29,7
3,00	15	23,4	23,4	53,1
4,00	15	23,4	23,4	76,6
5,00	15	23,4	23,4	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 15 encuestados que representa el (23.4%) del total, indican que Siempre conocen los objetivos institucionales de la MPA.
- ❖ 15 encuestados (23.4%), indican que Frecuentemente conocen los objetivos institucionales de la MPA.
- ❖ 15 encuestados (23.4%), indican Algunas Veces conocen los objetivos institucionales de la MPA.
- ❖ 11 encuestados (17.2%), indican Ocasionalmente conocen los objetivos institucionales de la MPA.
- ❖ 8 encuestados (12.5%), indican Nunca conocen los objetivos institucionales de la MPA.

Se concluye que el (23.4%) conocen los objetivos institucionales de la MPA.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.



**Pregunta N° 03** ¿Considera Ud., que la visión, misión y objetivos son coherentes y alcanzables?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 3: Frecuencias pregunta 3.**  
**Considera Ud., que la visión, misión y objetivos son coherentes y alcanzables**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	9	14,1	14,1	14,1
2,00	12	18,8	18,8	32,8
3,00	16	25,0	25,0	57,8
4,00	13	20,3	20,3	78,1
5,00	14	21,9	21,9	100,0
Total	64	100,0	100,0	

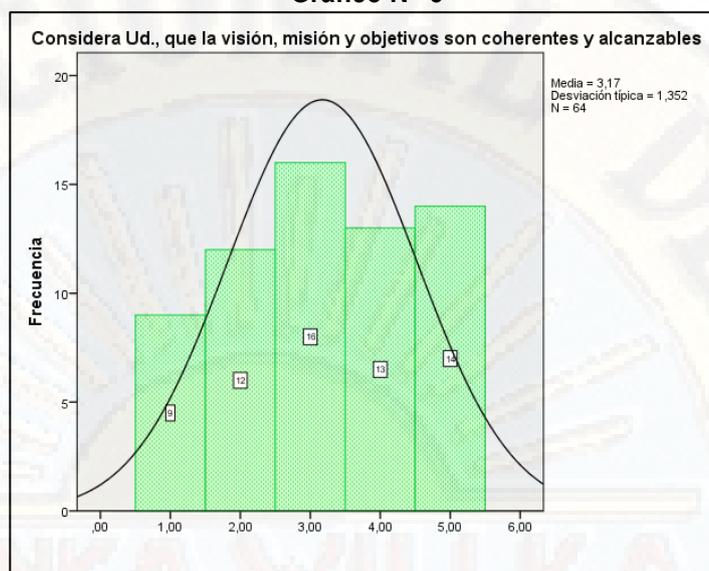
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 16 encuestados que representa el (25%) del total, indican que Algunas Veces la visión, misión y objetivos son coherentes y alcanzables.
- ❖ 14 encuestados (21.9%), indican que Siempre la visión, misión y objetivos son coherentes y alcanzables.
- ❖ 13 encuestados (20.3%), indican que Frecuentemente la visión, misión y objetivos son coherentes y alcanzables.
- ❖ 12 encuestados (18.8%), indican que Ocasionalmente la visión, misión y objetivos son coherentes y alcanzables.
- ❖ 9 encuestados (14.1%), indican que Nunca la visión, misión y objetivos son coherentes y alcanzables.

Se concluye que el (25%) de trabajadores de la institución consideran que Algunas Veces la visión, misión y objetivos son coherentes y alcanzables.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Grafico N° 3**



**Pregunta N° 04** ¿Conoce Ud., si en actual gestión de MPA se implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 4: Frecuencias pregunta 4.**

**Conoce Ud., si en actual gestión de MPA se implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada**

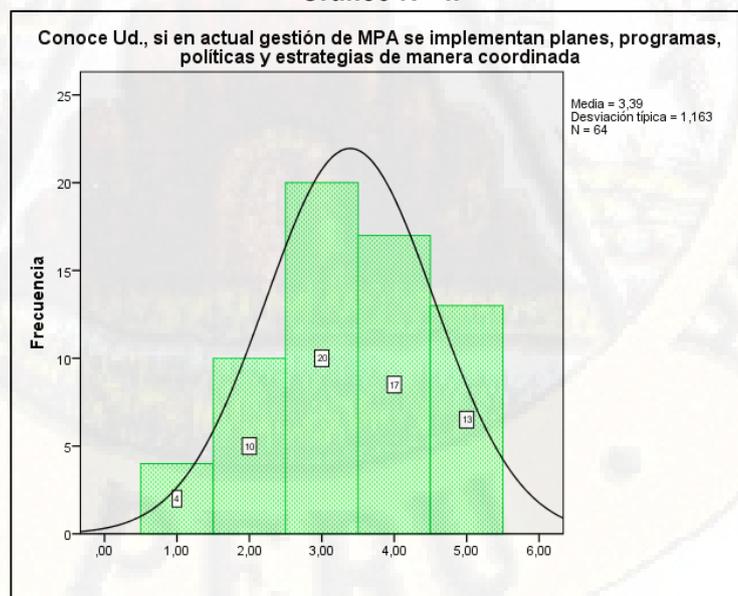
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1,00	4	6,3	6,3
	2,00	10	15,6	21,9
	3,00	20	31,3	53,1
	4,00	17	26,6	79,7
	5,00	13	20,3	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 20 encuestados que representa el (31.3%) del total, indican que Algunas veces la gestión de MPA implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada.
- ❖ 17 encuestados (26.6%), indican que Frecuentemente la gestión de MPA implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada.
- ❖ 13 encuestados (20.3%), indican que Siempre la gestión de MPA implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada.
- ❖ 10 encuestados (15.6%), indican que Ocasionalmente la gestión de MPA implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada.
- ❖ 4 encuestados (6.3%), indican que Nunca la gestión de MPA implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (31.3%) Algunas Veces la gestión de MPA implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada.

**Grafico N° 4.**



**Pregunta N° 05** ¿Conoce Ud., si los procedimientos están bien claros y definidos a nivel de la municipalidad?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 5: Frecuencias pregunta 5.**

**Conoce Ud., si los procedimientos están bien claros y definidos a nivel de la municipalidad**

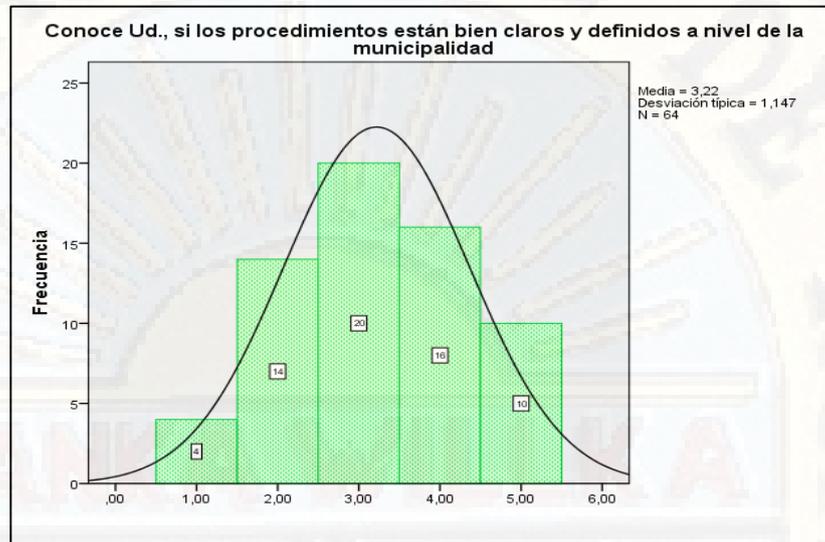
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	4	6,3	6,3	6,3
2,00	14	21,9	21,9	28,1
3,00	20	31,3	31,3	59,4
4,00	16	25,0	25,0	84,4
5,00	10	15,6	15,6	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 20 encuestados que representa el 31.3% del total, consideran que Algunas veces los procedimientos están bien claros y definidos a nivel de la municipalidad.
- ❖ 16 encuestados (25%), consideran que Frecuentemente los procedimientos están bien claros y definidos a nivel de la municipalidad.
- ❖ 14 encuestados (21.9%), indican que Ocasionalmente los procedimientos están bien claros y definidos a nivel de la municipalidad.
- ❖ 10 encuestados (15.6%), indican que Siempre los procedimientos están bien claros y definidos a nivel de la municipalidad.
- ❖ 4 encuestados (6.3%), indican que Nunca los procedimientos están bien claros y definidos a nivel de la municipalidad.

Se concluye que el (31.3%) considera que Algunas veces los procedimientos están bien claros y definidos a nivel de la municipalidad.

**Grafico N° 5.**



**Pregunta N° 06** ¿Para Ud., la designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel de la MPA?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 6: Frecuencias pregunta 6.**

**Para Ud., la designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel de la MPA**

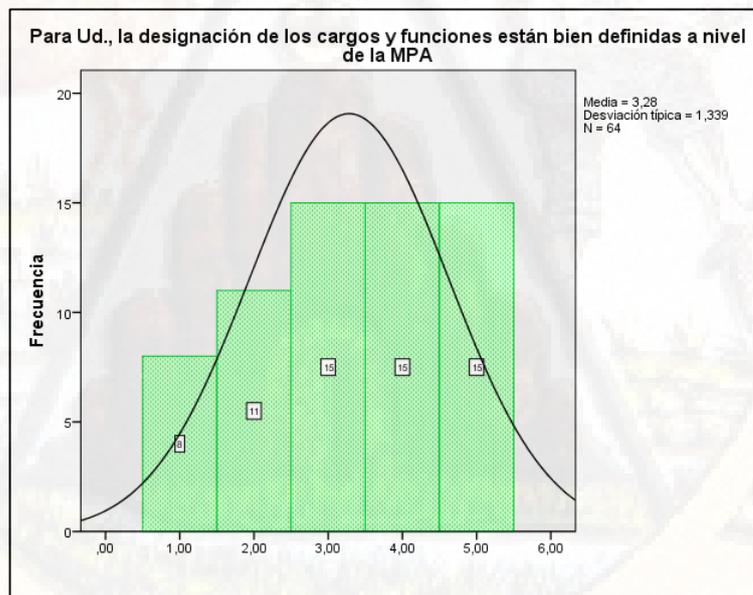
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	8	12,5	12,5	12,5
2,00	11	17,2	17,2	29,7
3,00	15	23,4	23,4	53,1
4,00	15	23,4	23,4	76,6
5,00	15	23,4	23,4	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 15 encuestados que representa el 23.4% del total, indican que Siempre la designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel de la MPA.
- ❖ 15 encuestados (23.4%), indican que Frecuentemente la designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel de la MPA.
- ❖ 15 encuestados (23.4%), indican que algunas veces la designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel de la MPA.
- ❖ 11 encuestados (17.2%), indican que Ocasionalmente la designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel de la MPA.
- ❖ 8 encuestados (12.5%), indican que Nunca la designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel de la MPA.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (23.4%) afirman que siempre la designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel de la MPA.

**Grafico N° 6.**



**Pregunta N° 07** ¿Considera Ud., que la actual estructura orgánica de la MPA, responde a las necesidades reales de la institución?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 7: Frecuencias pregunta 7.**

**Considera Ud., que la actual estructura orgánica de la MPA, responde a las necesidades reales de la institución**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	5	7,8	7,8	7,8
2,00	11	17,2	17,2	25,0
3,00	24	37,5	37,5	62,5
4,00	17	26,6	26,6	89,1
5,00	7	10,9	10,9	100,0
Total	64	100,0	100,0	

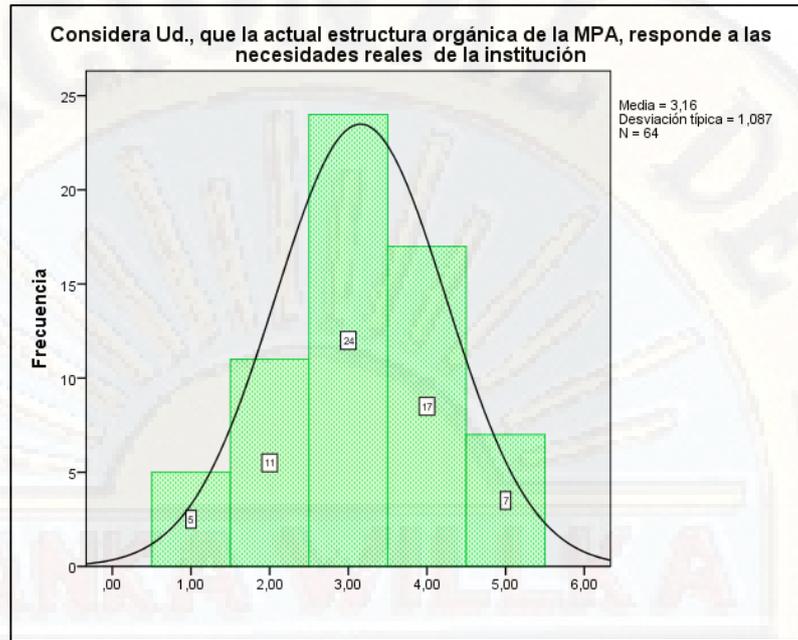
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 24 encuestados que representa el 37.5% del total, consideran que Algunas Veces, la actual estructura orgánica de la MPA, responde a las necesidades reales de la institución.
- ❖ 17 encuestados (26.6%), consideran que Frecuentemente, la actual estructura orgánica de la MPA, responde a las necesidades reales de la institución.
- ❖ 11 encuestados (16.6%), indican que Ocasionalmente, la actual estructura orgánica de la MPA, responde a las necesidades reales de la institución.
- ❖ 7 encuestados (10.9%), indican que Siempre, la actual estructura orgánica de la MPA, responde a las necesidades reales de la institución.
- ❖ 5 encuestados (7.8%), indican que Nunca, la actual estructura orgánica de la MPA, responde a las necesidades reales de la institución.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (37.5%) indican que Algunas Veces; la actual estructura orgánica de la MPA, responde a las necesidades reales de la institución.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Grafico N° 7.**



**Pregunta N° 08** ¿Para Ud., sus compañeros asumen responsabilidades, se valora el esfuerzo y el cumplimiento de las funciones del personal en la MPA?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 8: Frecuencias pregunta 8.**

Para Ud., sus compañeros asumen responsabilidades, se valora el esfuerzo y el cumplimiento de las funciones del personal en la MPA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	4	6,3	6,3	6,3
2,00	12	18,8	18,8	25,0
3,00	18	28,1	28,1	53,1
4,00	17	26,6	26,6	79,7
5,00	13	20,3	20,3	100,0
Total	64	100,0	100,0	

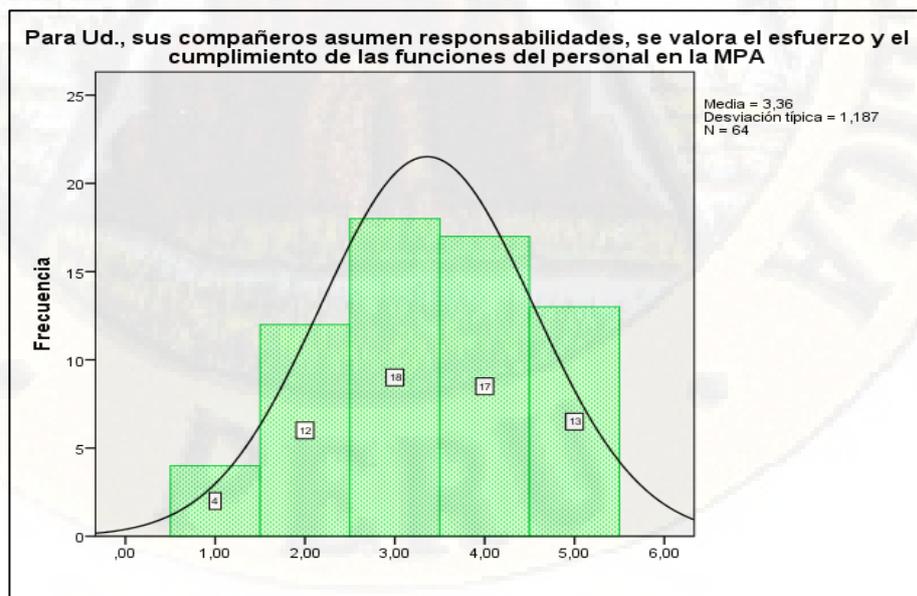
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 18 encuestados que representa el 28.1% del total, piensan que Algunas Veces, los compañeros de trabajo asumen responsabilidades, valoran el esfuerzo y el cumplimiento de las funciones en la MPA.
- ❖ 17 encuestados (26.6%), creen que Frecuentemente, los compañeros de trabajo asumen responsabilidades, valoran el esfuerzo y el cumplimiento de las funciones en la MPA.
- ❖ 13 encuestados (20.3%), indican Siempre, los compañeros de trabajo asumen responsabilidades, valoran el esfuerzo y el cumplimiento de las funciones en la MPA.
- ❖ 12 encuestados (18.8%), indican Ocasionalmente, los compañeros de trabajo asumen responsabilidades, valoran el esfuerzo y el cumplimiento de las funciones en la MPA.
- ❖ 4 encuestados (6.3%), indican Nunca, los compañeros de trabajo asumen responsabilidades, valoran el esfuerzo y el cumplimiento de las funciones en la MPA.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (28.1%) afirman que Algunas Veces los compañeros de trabajo asumen responsabilidades, valoran el esfuerzo y el cumplimiento de las funciones en la MPA.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 8**



**Pregunta N° 09** ¿Para Ud., el diseño de puestos de la MPA, se considera el perfil del profesional que debe ocupar dicho puesto?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 9: Frecuencias pregunta 9.**  
**Para Ud., el diseño de puestos de la MPA, se considera el perfil del profesional que debe ocupar dicho puesto**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	4	6,3	6,3	6,3
2,00	13	20,3	20,3	26,6
3,00	23	35,9	35,9	62,5
4,00	14	21,9	21,9	84,4
5,00	10	15,6	15,6	100,0
Total	64	100,0	100,0	

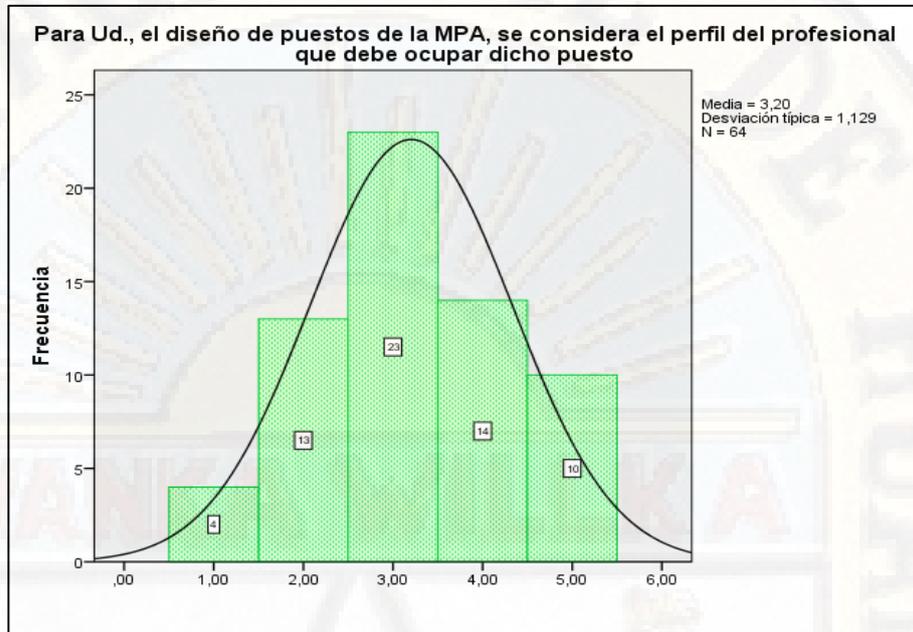
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 23 encuestados que representa el 35.9% del total, indican que algunas veces el puesto de diseño de MPA consideran el perfil profesional en el puesto.
- ❖ 14 encuestados (21.9%), indican que con frecuencia la MPA consideran el perfil profesional para estar en el puesto
- ❖ 13 encuestados (23.2%), indican que en ocasiones frecuencia la MPA consideran el perfil profesional para estar en el puesto
- ❖ 10 encuestados (15.6%), indican algunas siempre frecuencia la MPA consideran el perfil profesional para un puesto
- ❖ encuestados (6.3%), indican que nunca la MPA consideran el perfil profesional para ocupar un puesto.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (35.9%) algunas veces saben que el diseño de puestos de la MPA evalúa el perfil profesional de la persona para poder ocupar un puesto de trabajo.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 9**



**Pregunta N° 10** ¿Ud., considera que el diseño de la estructura organizacional es la más adecuada para la eficiencia de la gestión de la MPA?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 10: Frecuencias pregunta 10.**

Ud., considera que el diseño de la estructura organizacional es la más adecuada para la eficiencia de la gestión de la MPA

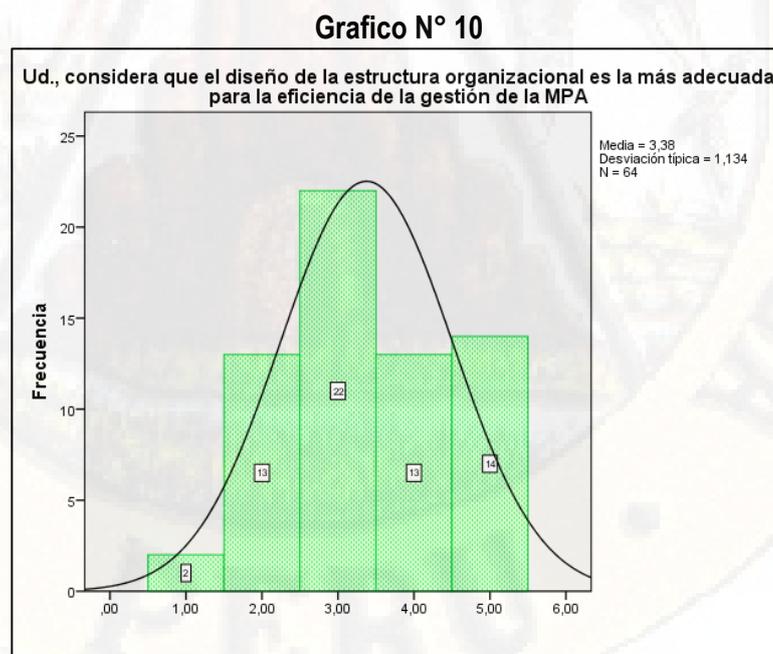
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1,00	2	3,1	3,1
	2,00	13	20,3	23,4
	3,00	22	34,4	57,8
	4,00	13	20,3	78,1
	5,00	14	21,9	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 22 encuestados que representa el 34.4% del total, indican que algunas veces consideran que la estructura organizacional es adecuado para un buen gestión de la MPA
- ❖ 14 encuestados (21.9%), indican que siempre, consideran que la estructura organizacional es adecuado para una buena gestión de la MPA.
- ❖ 13 encuestados (20.3%), indican que frecuentemente consideran que la estructura organizacional ayuda en la gestión de la MPA.
- ❖ 13 encuestados (20.3%), indican que ocasionalmente, consideran que la estructura organizacional es ayuda en la gestión de la MPA.
- ❖ 2 encuestados (3.1%), indican que nunca consideran que la estructura organizacional es ayuda en la gestión de la MPA.

Se deduce que la mayoría de los encuestados (34.4%) frecuentemente tiene consideración y la certeza de que la estructura organizacional es adecuada para una buena gestión dentro de la MPA.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.



**Pregunta N° 11** ¿Considera Ud., que existe capacidad y habilidades entre sus compañeros para poder ejercer el liderazgo?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 11: Frecuencias pregunta 11.**  
**Considera Ud., que existe capacidad y habilidades entre sus compañeros para poder ejercer el liderazgo**

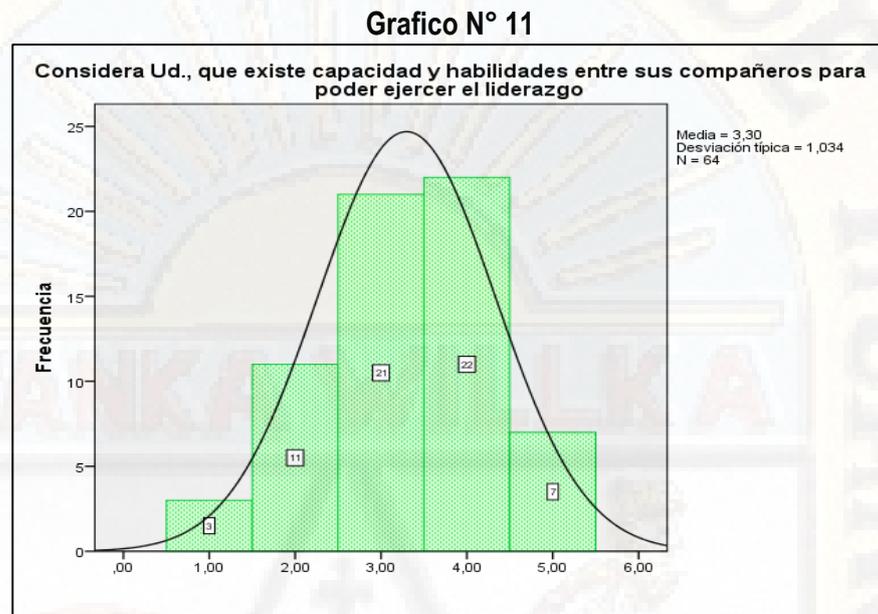
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	3	4,7	4,7	4,7
2,00	11	17,2	17,2	21,9
3,00	21	32,8	32,8	54,7
4,00	22	34,4	34,4	89,1
5,00	7	10,9	10,9	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 22 encuestados que representa el 34.4% del total, afirman que frecuentemente consideran la existencia de capacidades y habilidades de los trabajadores para ejercer liderazgo.
- ❖ 21 encuestados (32.8%), indican que algunas veces tienen la consideración de las capacidades y habilidades entre los trabajadores para ejercer liderazgo.
- ❖ 11 encuestados (17.2%), indican que ocasionalmente consideran que los trabajadores tienen la capacidad y la habilidad para ejercer liderazgo.
- ❖ 7 encuestados (10.9%), indican que siempre tienen la consideración que los trabajadores tienen la capacidad y habilidad para ejercer liderazgo.
- ❖ 3 encuestados (4.7%), indican que nunca consideran que los trabajadores tienen la capacidad y habilidad para ejercer liderazgo.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (34.4%) afirman que frecuentemente consideran y creen que existe la capacidad y habilidad entre los trabajadores para poder liderar.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.



**Pregunta N° 12** ¿A su criterio, se desarrolla el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos institucionales?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 12: Frecuencias pregunta 12.}**  
**A su criterio, se desarrolla el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos institucionales**

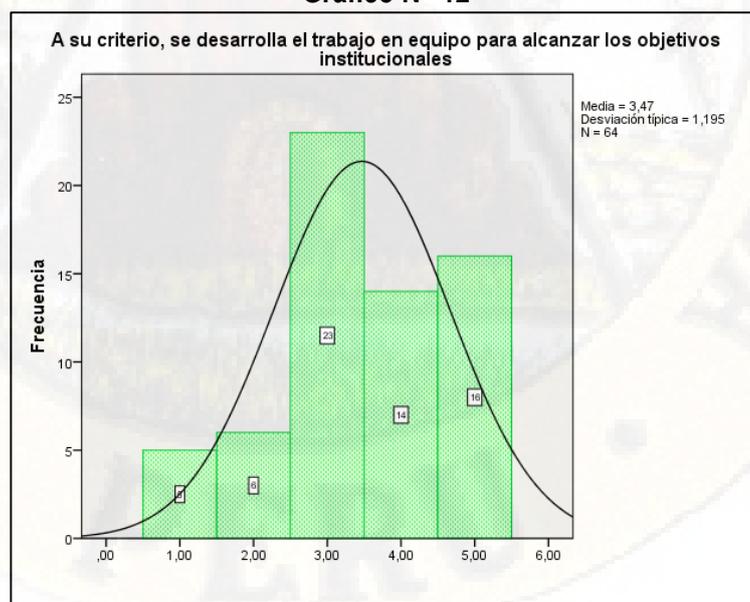
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	5	7,8	7,8	7,8
2,00	6	9,4	9,4	17,2
3,00	23	35,9	35,9	53,1
4,00	14	21,9	21,9	75,0
5,00	16	25,0	25,0	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 23 encuestados que representa el 35.9% del total, indican que algunas veces el desarrollo de las actividades es ejecutado en equipo para alcanzarlos los objetivos institucionales.
- ❖ 16 encuestados (25.0%), indican que siempre el desarrollo de las actividades es ejecutado en equipo para alcanzarlos los objetivos institucionales.
- ❖ 14 encuestados (21.9%), indican que frecuentemente el desarrollo de las actividades es ejecutado en equipo para alcanzarlos los objetivos institucionales.
- ❖ 6 encuestados (9.4%), indican que ocasionalmente el desarrollo de las actividades es ejecutado en equipo para alcanzarlos los objetivos institucionales.
- ❖ 5 encuestados (7.8%), indican nunca el desarrollo de las actividades es ejecutado en equipo para alcanzarlos los objetivos institucionales.

Se deduce que la mayoría de los encuestados (35.9%) afirman que algunas veces el desarrollo de las actividades es ejecutado en equipo para alcanzarlos los objetivos institucionales.

**Grafico N° 12**



**Pregunta N° 13** ¿Para Ud., existe una comunicación eficiente en su institución, la cual le permite coordinar adecuadamente?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 13: Frecuencias pregunta 13.**  
**Para Ud., existe una comunicación eficiente en su institución, la cual le permite coordinar adecuadamente**

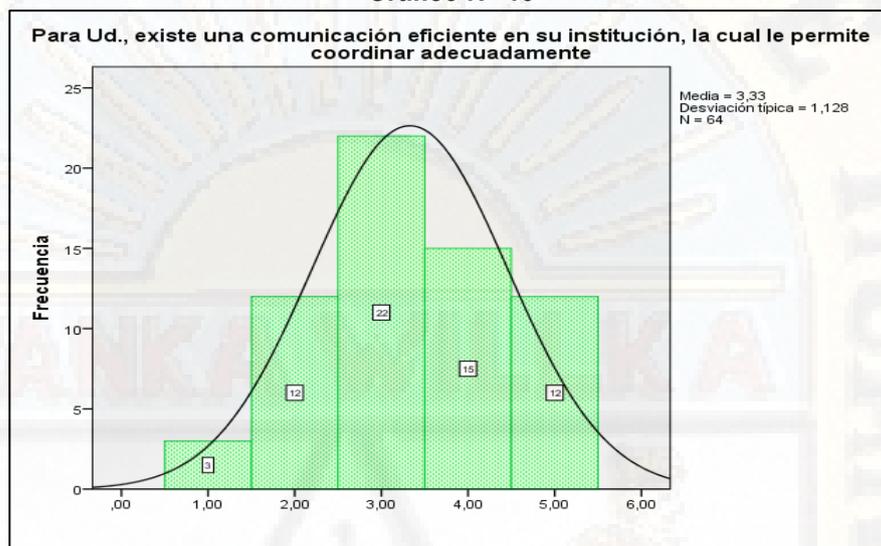
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	3	4,7	4,7	4,7
2,00	12	18,8	18,8	23,4
3,00	22	34,4	34,4	57,8
4,00	15	23,4	23,4	81,3
5,00	12	18,8	18,8	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 22 encuestados que representa el 34.4% del total, indican que algunas veces los trabajadores tienen una comunicación eficiente que les permite coordinar sobre las actividades.
- ❖ 15 encuestados (23.4%), indican que frecuentemente se da una comunicación eficiente para coordinar adecuadamente.
- ❖ 12 encuestados (18.8%), indican que siempre existe una comunicación eficiente entre todos los trabajadores que coordinan de manera adecuada las actividades.
- ❖ 12 encuestados (18.8%), indican que ocasionalmente se da una comunicación eficiente que les permite una adecuada coordinación.
- ❖ 3 encuestados (4.7%), indican que nunca se da una comunicación buena entre los trabajadores para coordinar adecuadamente las actividades.

Se concluye que el (34.4%) afirman que algunas veces dentro de la institución se da una comunicación eficiente entre todos los trabajadores para que puedan realizar las coordinaciones de manera adecuadamente.

**Grafico N° 13**



**Pregunta N° 14** ¿Para Ud., la visión, la misión y los objetivos determinan la eficiencia de gestión a nivel institucional?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 14: Frecuencias pregunta 14.**

**Para Ud., la visión, la misión y los objetivos determinan la eficiencia de gestión a nivel institucional**

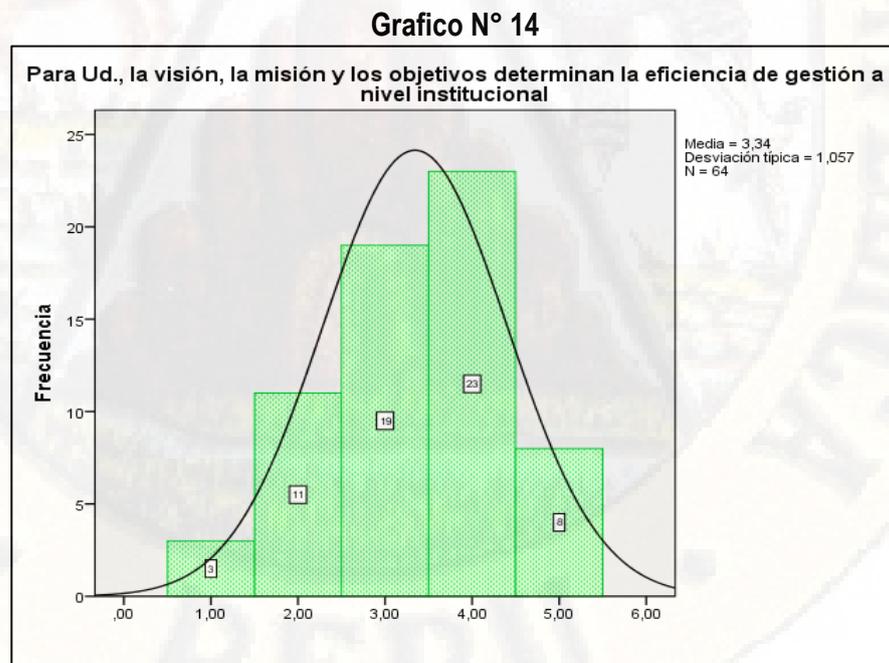
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1,00	3	4,7	4,7
	2,00	11	17,2	21,9
	3,00	19	29,7	51,6
	4,00	23	35,9	87,5
	5,00	8	12,5	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 23 encuestados que representa el 35.9% del total, indican que frecuentemente la visión, misión y los objetivos ayuda para una buena gestión de la institución.
- ❖ 19 encuestados (29.7%), indican que algunas veces la visión, misión y los objetivos ayuda para una buena gestión de la institución.
- ❖ 11 encuestados (17.2%), indican que ocasionalmente la visión, misión y los objetivos apoya para una buena gestión de la institución.
- ❖ 8 encuestados (12.5%), indican que siempre la visión, misión y los objetivos ayuda para una buena gestión de la institución.
- ❖ 3 encuestados (12.5%), indican que algunas nunca la visión, misión y los objetivos ayuda a la institución para una buena gestión.

Se concluye que el (35.9%) de los encuestados con frecuencia saben que la visión, misión y los objetivos es importante porque aporta para una buena gestión de la institución.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.



**Pregunta N° 15** ¿Considera Ud., que en la institución existen motivación permanente de parte de las autoridades y funcionarios para alcanzar los objetivos?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 15: Frecuencias pregunta 15.**  
**Considera Ud., que en la institución existen motivación permanente de parte de las autoridades y funcionarios para alcanzar los objetivos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	4	6,3	6,3	6,3
2,00	13	20,3	20,3	26,6
3,00	22	34,4	34,4	60,9
4,00	15	23,4	23,4	84,4
5,00	10	15,6	15,6	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

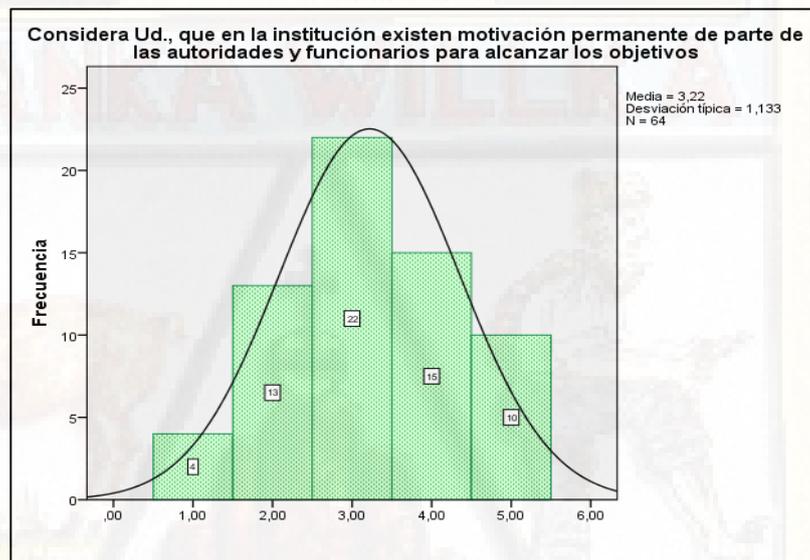
- ❖ 22 encuestados que representa el 34.4% del total, indican que algunas veces tiene la consideración de que en la institución existe la motivación por parte de las autoridades con la finalidad de alcanzar objetivos.
- ❖ 15 encuestados (23.4%), indican que frecuentemente se considera que en la institución existe la motivación por parte de las autoridades con la finalidad de alcanzar objetivos.
- ❖ 13 encuestados (20.3%), indican que ocasionalmente consideran que en la institución existe la motivación por parte de las autoridades con la finalidad de alcanzar objetivos.
- ❖ 10 encuestados (15.6%), indican que siempre se considera que en la institución existe la motivación por parte de las autoridades con la finalidad de alcanzar objetivos.

- ❖ 4 encuestados (6.3%), indican que nunca se considera que en la institución existe la motivación por parte de las autoridades con la finalidad de alcanzar objetivos.

Se deduce que la mayoría de los encuestados (34.4%) afirman que algunas veces considera que en la institución existe la motivación de manera permanente por parte de las autoridades con la finalidad de alcanzar objetivos.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 15**



**Pregunta N° 16** ¿Para Ud., en la institución se promueven los procesos de control que contribuye en la mejora de la gestión administrativa?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 16: Frecuencias pregunta 16.**  
**Para Ud., en la institución se promueven los procesos de control que contribuye en la mejora de la gestión administrativa**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	6	9,4	9,4	9,4
2,00	9	14,1	14,1	23,4
Válidos 3,00	28	43,8	43,8	67,2
4,00	8	12,5	12,5	79,7
5,00	13	20,3	20,3	100,0
Total	64	100,0	100,0	

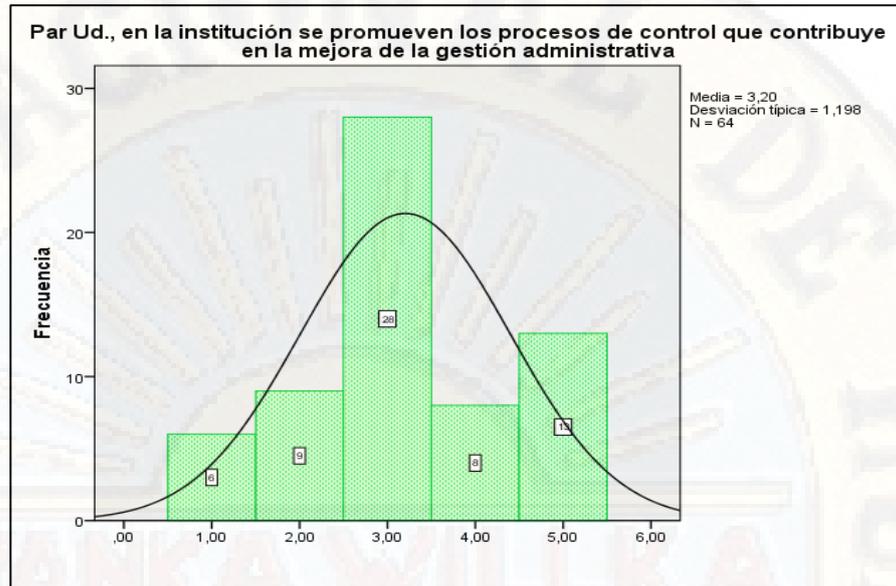
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 28 encuestados que representa el 43.8% del total, indican algunas veces en la institución promueven los procesos de control la cual mejora la gestión administrativa.
- ❖ 13 encuestados (20.3%), indican que siempre en la institución se promueve los procesos de control la cual mejora la gestión administrativa.
- ❖ 9 encuestados (14.1%), indican que ocasionalmente en la institución se promueve los procesos de control que permiten mejorar la gestión administrativa.
- ❖ 8 encuestados (12.5%), indican que frecuentemente en la institución se promueve los procesos de control que contribuye una mejora en la gestión administrativa.
- ❖ 6 encuestados (21.4%), indican que nunca en la institución se promueven los procesos de control que les permita mejorar la gestión administrativa.

Se concluye que el (43.8%) de los encuestados indican algunas veces dentro de la institución se promueven los procesos de control que les permita mejorar en las gestiones administrativas.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 16**



**Pregunta N° 17** ¿Sabe Ud., si se emplean sistemas de control que permiten evaluar las metas y objetivos propuestos?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 17: Frecuencias pregunta 17.**

**Sabe Ud., si se emplean sistemas de control que permiten evaluar las metas y objetivos propuestos**

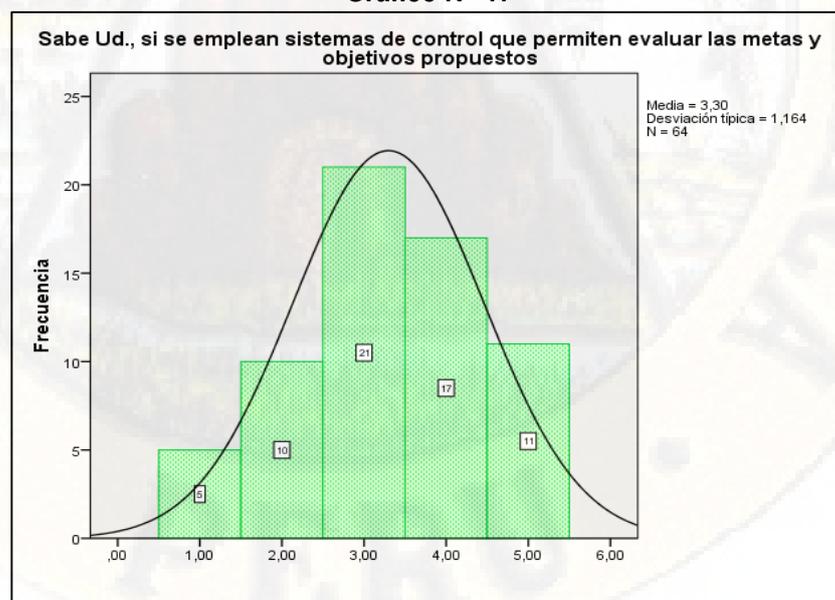
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1,00	5	7,8	7,8	7,8
2,00	10	15,6	15,6	23,4
3,00	21	32,8	32,8	56,3
4,00	17	26,6	26,6	82,8
5,00	11	17,2	17,2	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- ❖ 21 encuestados que representa el 32.8% del total, indican que algunas veces tienen el conocimiento sobre la implantación de sistemas de control que les ayuda a evaluar metas y objetivos fijados.
- ❖ 17 encuestados (26.6%), indican que frecuentemente saben sobre la implementación de sistemas de control que les ayuda a evaluar metas y objetivos fijados.
- ❖ 11 encuestados (17.2%), consideran que siempre conocen la implementación de sistemas de control que les ayuda a evaluar metas y objetivos fijados.
- ❖ 10 encuestados (15.6%), consideran que ocasionalmente saben sobre la implementación de sistemas de control que les ayuda a evaluar metas y objetivos fijados.
- ❖ 5 encuestados (7.8%), consideran que nunca tiene el conocimiento sobre la implementación de sistemas de control que les ayuda a evaluar metas y objetivos fijados.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (32.8%) algunas veces están informados sobre los sistemas de control que se emplea dentro de la institución con la finalidad de evaluar metas y objetivos fijados

**Grafico N° 17**



**Pregunta N° 18** ¿Sabe Ud., si los miembros de la institución toman en cuenta las normas de auditoria al momento de tomar decisiones?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 18: Frecuencias pregunta 18.**

**Sabe Ud., si los miembros de la institución toman en cuenta las normas de auditoria al momento de tomar decisiones**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	6	9,4	9,4	9,4
2,00	6	9,4	9,4	18,8
Válidos 3,00	24	37,5	37,5	56,3
4,00	17	26,6	26,6	82,8
5,00	11	17,2	17,2	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

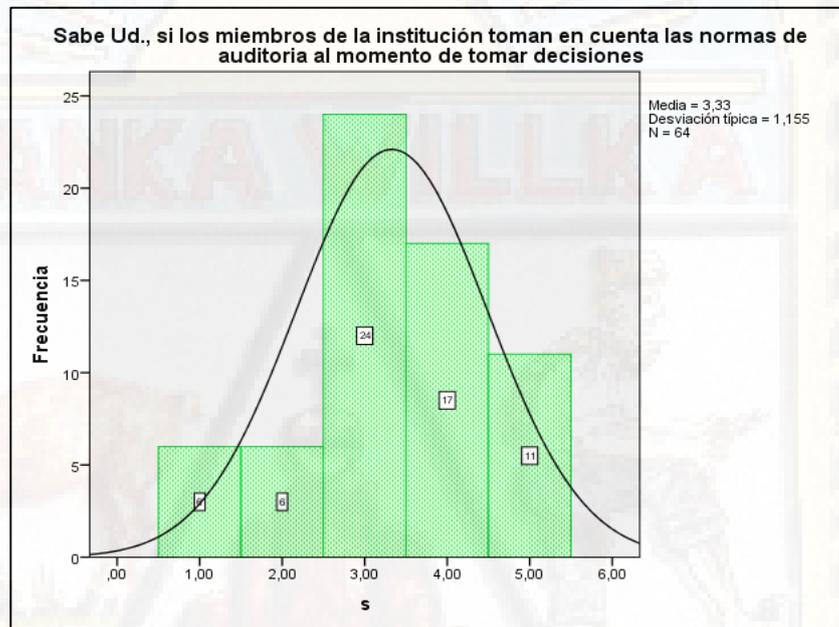
- 24 encuestados que representa el 37.5% del total algunas veces tienen el conocimiento que los miembros de la institución toman en cuenta las normas de auditoria para tomar decisiones.
- 17 encuestados (26.6%), consideran que con frecuencia saben que los miembros de la institución toman en cuenta las normas de auditoria para tomar decisiones.
- 11 encuestados (17.2%), consideran que siempre conocen que los miembros de la institución toman en cuenta las normas de auditoria para tomar decisiones.
- 6 encuestados (9.4%), consideran ocasionalmente se enteran que los miembros de la institución toman en cuenta las normas de auditoria para tomar decisiones.

- 6 encuestados (9.4%), consideran que nunca tienen el conocimiento que los miembros de la institución toman en cuenta las normas de auditoría para tomar decisiones.

Se deduce que la mayoría de los encuestados (37.5%) mencionan que algunas veces tienen el conocimiento que los miembros de la institución toma en cuenta las normas de auditoría para poder tomar una decisión.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 18**



## B. Resultados según análisis de la Variable “Satisfacción Laboral”; Dimensión “Remuneraciones”

**Pregunta N° 19** ¿Sabe Ud., si se realizan cambios en los procesos de control con la finalidad de buscar mejoras de control presupuestario en la MPA?

Escaleta de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 19: Frecuencias pregunta 19**

**Sabe Ud., si se realizan cambios en los procesos de control con la finalidad de buscar mejoras de control presupuestario en la MPA**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	4	6,3	6,3	6,3
2,00	10	15,6	15,6	21,9
3,00	21	32,8	32,8	54,7
4,00	18	28,1	28,1	82,8
5,00	11	17,2	17,2	100,0
Total	64	100,0	100,0	

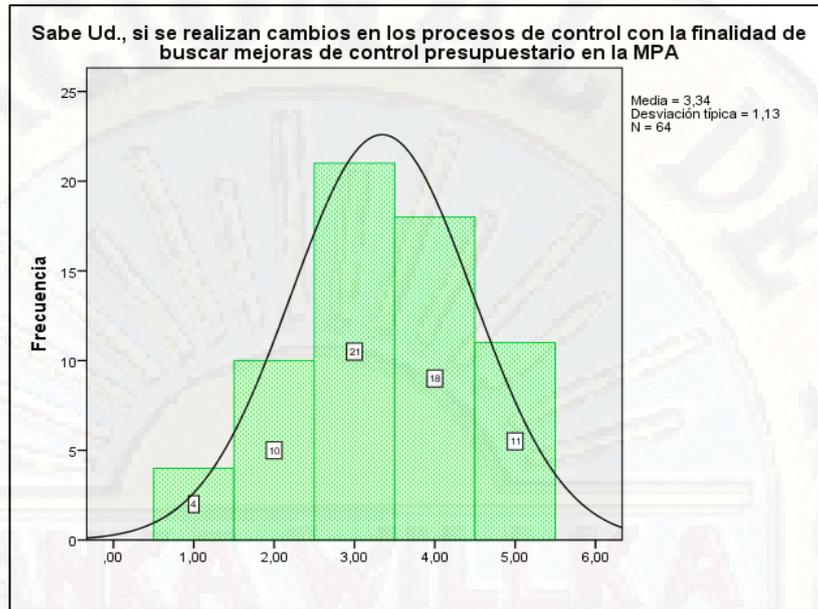
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 21 encuestados que representa el 32.8% del total, indican algunas veces saben sobre la realización de cambios en el proceso de control con el fin de vigilar los presupuestos de la MPA
- 18 encuestados (28.1%), indican que frecuentemente tienen el conocimiento sobre la realización de cambios en el proceso de control con el fin de fijarse los presupuestos de la MPA
- 11 encuestados (17.2%), indican que siempre están al tanto sobre la realización de cambios en el proceso de control con el fin de ver y cuidar los presupuestos de la MPA
- 10 encuestados (15.6%), indican que ocasionalmente están enterados sobre la realización de cambios en el proceso de control con el fin de mejorar los presupuestos de la MPA
- 4 encuestados (6.3%), indican que nunca saben sobre la realización de cambios en el proceso de control con el fin de ver y mejorar los presupuestos de la MPA

Se deduce que la mayoría de los encuestados algunas veces están enterados sobre los cambios que se realiza en el proceso de control con la finalidad de ver cuidar y mejorar los presupuestos de la MPA

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Grafico N° 19**



**Pregunta N° 20** ¿Puede Ud., afirmar que su retribución económica es la suficiente en relación a sus servicios prestados?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 20: Frecuencias pregunta 20.**

**Puede Ud., afirmar que su retribución económica es la suficiente en relación a sus servicios prestados**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	7	10,9	10,9	10,9
2,00	13	20,3	20,3	31,3
3,00	26	40,6	40,6	71,9
4,00	10	15,6	15,6	87,5
5,00	8	12,5	12,5	100,0
Total	64	100,0	100,0	

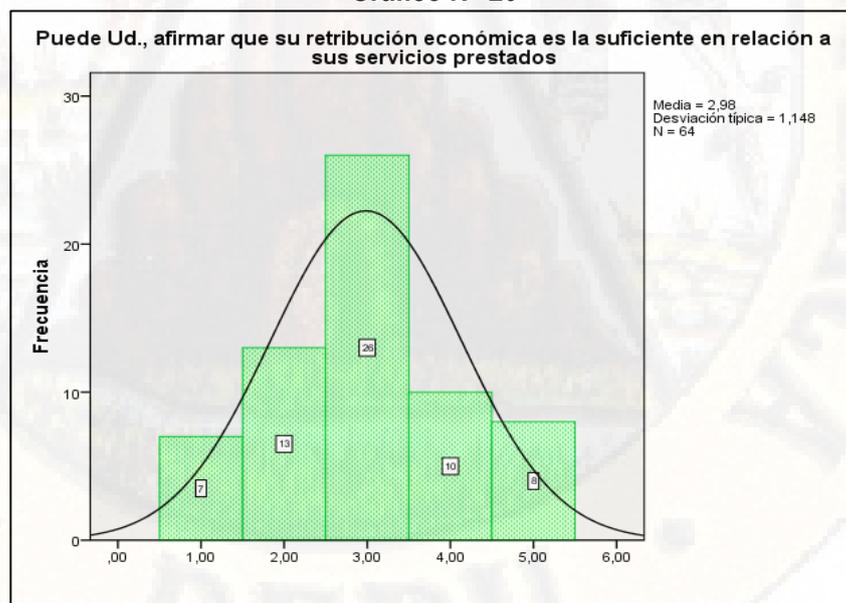
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 26 encuestados que representa el 40.6% del total, indican algunas veces consideran que su retribución económica es la suficiente en relación al servicio que presta
- 13 encuestados (20.3%), indican que ocasionalmente afirman que sueldo es la suficiente en relación al servicio que presta.
- 10 encuestados (15.6%), afirman que con frecuencia que su retribución económica es suficiente en relación al servicio que brinda.
- 8 encuestados (12.5%), indican que siempre su retribución económica es suficiente en relación al servicio que brinda.
- 7 encuestados (10.9%), indican que nunca su retribución económica es suficiente en relación al servicio que brinda.

Se concluye que la mayoría de los encuestados afirman que algunas veces su retribución económica que reciben es suficiente en relación a las funciones o trabajo y servicio que realiza.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 20**



**Pregunta N° 21** ¿Considera Ud., que el sistema de remuneraciones, premios e incentivos económicos son los suficientes conforme a su esfuerzo?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 21: Frecuencias pregunta 21.**

**Considera Ud., que el sistema de remuneraciones, premios e incentivos económicos son los suficientes conforme a su esfuerzo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	3	4,7	4,7	4,7
2,00	13	20,3	20,3	25,0
3,00	22	34,4	34,4	59,4
4,00	16	25,0	25,0	84,4
5,00	10	15,6	15,6	100,0
Total	64	100,0	100,0	

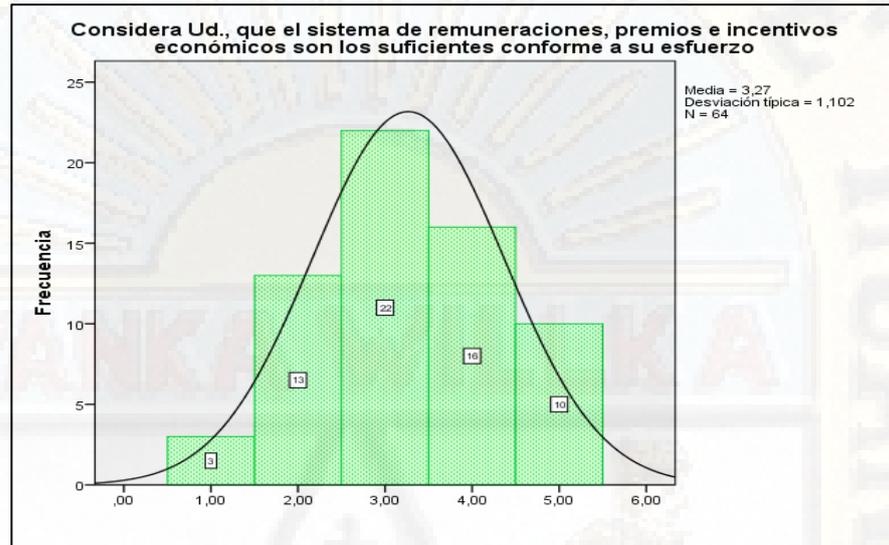
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 22 encuestados que representa el 34.4% del total, indican que algunas veces consideran que el sistema de remuneración e incentivos que reciben es suficiente a su esfuerzo.
- 16 encuestados (25.0%), indican que frecuentemente consideran que el sistema de remuneración e incentivos económicos es suficiente por sus esfuerzos.
- 13 encuestados (20.3%), indican que ocasionalmente consideran que el sistema de remuneración e incentivos económicos es suficiente por sus esfuerzos.
- 10 encuestados (15.6%), indican que siempre consideran que el sistema de remuneración e incentivos económicos es suficiente por sus esfuerzos que realiza en el trabajo.
- 3 encuestados (4.7%), indican que nunca consideran que el sistema de remuneración e incentivos económicos es suficiente por sus esfuerzos realizados.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (34.4%) afirman que algunas veces consideran que el sistema de remuneración premios e incentivos económicos es suficiente por sus esfuerzos que hace en el trabajo.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 21**



**Pregunta N° 22** ¿Para Ud., considera que su salario en comparación con otras entidades se encuentran en el rango promedio?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 22: Frecuencias pregunta 22.**

Para Ud., considera que su salario en comparación con otras entidades se encuentran en el rango promedio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	6	9,4	9,4	9,4
2,00	15	23,4	23,4	32,8
3,00	23	35,9	35,9	68,8
4,00	9	14,1	14,1	82,8
5,00	11	17,2	17,2	100,0
Total	64	100,0	100,0	

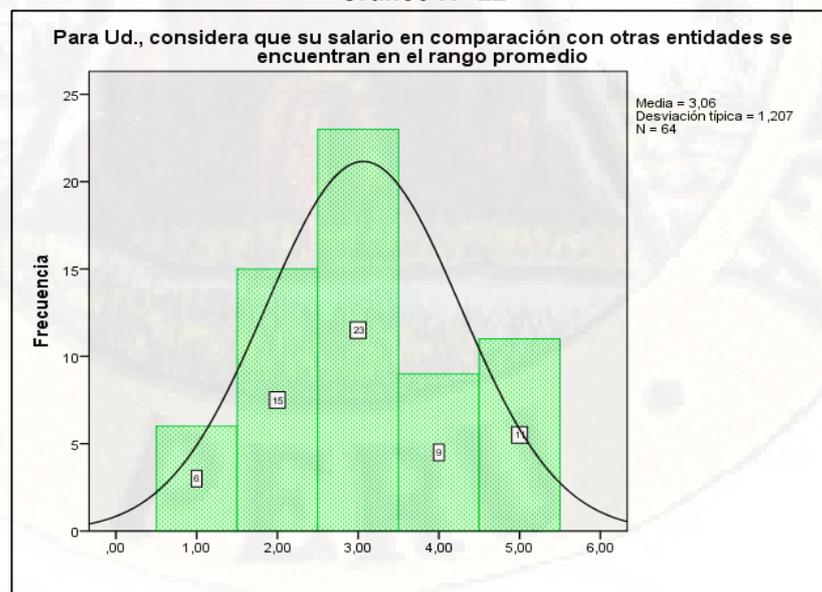
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 23 encuestados que representa el 35.9% del total, indican que algunas veces consideran que su salario se encuentra en rango promedio en comparación a otras entidades.
- 15 encuestados (23.4%), indican que ocasionalmente afirman que su salario se encuentra en rango promedio en comparación a otras entidades.
- 11 encuestados (17.2%), indican siempre están de acuerdo que su salario se encuentra en rango promedio en comparación a otras entidades.
- 9 encuestados (14.1%), indican frecuentemente consideran que su salario se encuentra en rango promedio en comparación a otras entidades.
- 6 encuestados (9.4%), indican nunca están de acuerdo su salario se encuentra en rango promedio en comparación a otras entidades.

Se deduce que la mayoría de los encuestados (35.9%) afirman que algunas veces consideran que se salario en comparación a otra entidades está en el rango promedio

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 22**



**Pregunta N° 23** ¿Ud., se encuentra conforme con las gratificaciones que recibe de la entidad?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 23: Frecuencias pregunta 23.**  
Ud., se encuentra conforme con las gratificaciones que recibe de la entidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	5	7,8	7,8	7,8
2,00	11	17,2	17,2	25,0
3,00	23	35,9	35,9	60,9
4,00	14	21,9	21,9	82,8
5,00	11	17,2	17,2	100,0
Total	64	100,0	100,0	

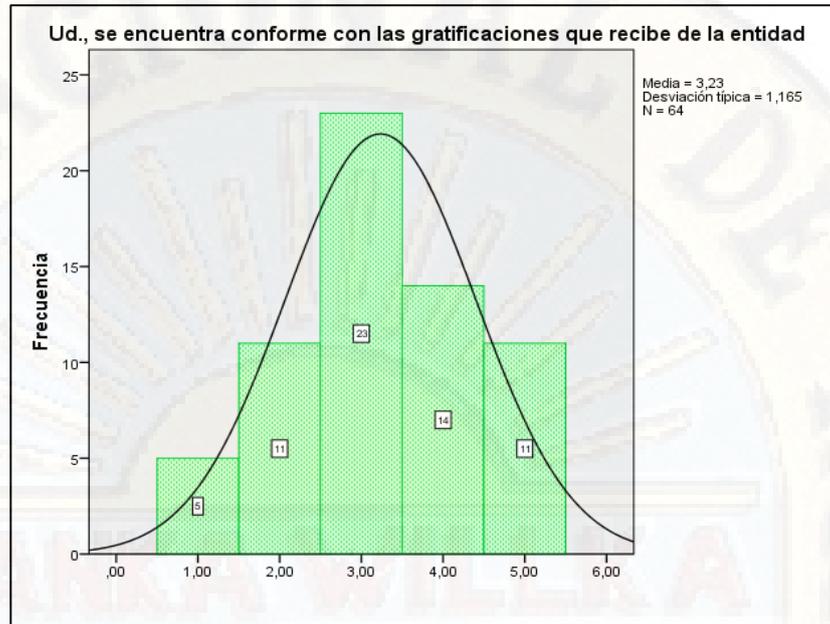
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 23 encuestados que representa el 35.9% del total, indican que algunas veces están de acuerdo con la gratificación que percibe.
- 14 encuestados (21.9%), indican que frecuentemente está de acuerdo con la gratificación que recibe.
- 11 encuestados (17.2%), indican que siempre está de acuerdo con la gratificación que recibe.
- 11 encuestados (17.2%), indican que ocasionalmente está de acuerdo con la gratificación que recibe.
- 5 encuestados (7.8%), indican que nunca está de acuerdo con la gratificación que percibe.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (35.9%) algunas veces acepta que están de acuerdo con la gratificación que percibe de la entidad.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 23**



**Pregunta N° 24** ¿Sabe Ud., si la institución ha procurado buscar nuevas formas de bonificación a sus trabajadores?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 24: Frecuencias pregunta 24.**

**Sabe Ud., si la institución ha procurado buscar nuevas formas de bonificación a sus trabajadores**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1,00	7	10,9	10,9	10,9
2,00	12	18,8	18,8	29,7
3,00	24	37,5	37,5	67,2
4,00	14	21,9	21,9	89,1
5,00	7	10,9	10,9	100,0
Total	64	100,0	100,0	

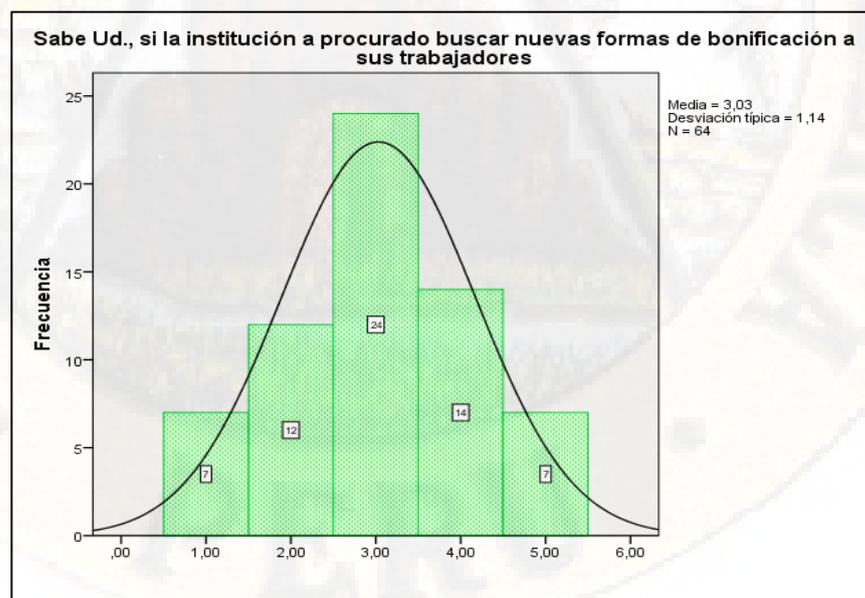
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 24 encuestados que representa el 37.5% del total, dicen que algunas veces saben que la institución ha buscado nuevas formas de dar bonificación a los trabajadores.
- 14 encuestados (21.9%), indican que frecuentemente conocen que la institución ha buscado nuevas formas de dar bonificación a los trabajadores.
- 12 encuestados (18.8%), indican que ocasionalmente estaban enterados que la institución ha buscado nuevas formas de dar bonificación a los trabajadores.
- 7 encuestados (10.9%), indican que siempre han tenido el conocimiento que la institución ha buscado nuevas formas de dar bonificación a los trabajadores.
- 7 encuestados (10.9%), indican que nunca saben si la institución ha buscado nuevas formas de dar bonificación a los trabajadores.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (37.5%) algunas veces se informaron que la institución ha buscado nuevas formas de dar bonificación a los trabajadores.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 24**



**Pregunta N° 25** ¿Considera Ud., que el salario es la única forma de reconocimiento a sus servicios?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 25: Frecuencias pregunta 25.**

**Considera Ud., que el salario es la única forma de reconocimiento a sus servicios**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	3	4,7	4,7	4,7
2,00	11	17,2	17,2	21,9
3,00	27	42,2	42,2	64,1
4,00	12	18,8	18,8	82,8
5,00	11	17,2	17,2	100,0
Total	64	100,0	100,0	

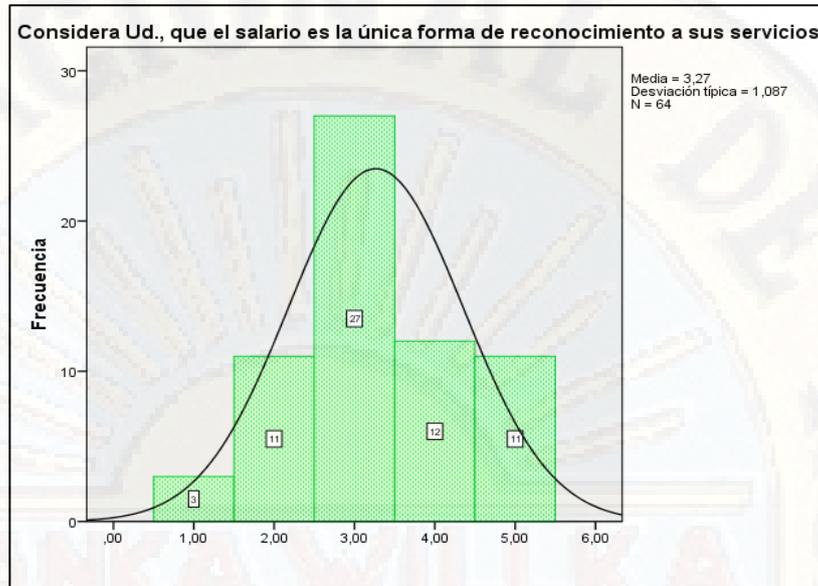
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 27 encuestados que representa el 42.2% del total, revelan que algunas veces consideran el salario es la única forma de reconocimiento a sus servicios.
- 12 encuestados (18.8%), dicen que frecuentemente consideran que el salario es la única forma de reconocimiento a sus servicios.
- 11 encuestados (17.2%), indican que siempre admiten que el salario es la única forma de reconocimiento a sus servicios.
- 11 encuestados (17.2%), indican que ocasionalmente admiten que el salario es la única forma de reconocimiento a sus servicios.
- 3 encuestados (4.7%), indican que nunca aceptan que el salario es la única forma de reconocimiento a sus servicios.

Se deduce que la mayoría de los encuestados (42.2%) revelan que algunas veces consideran que el salario es la única forma de reconocimiento a sus servicios.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Grafico N° 25**



**Pregunta N° 26** ¿Sabe Ud., si en los últimos años se ha ejecutado algún ascenso?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 26: Frecuencias pregunta 26.**

**Sabe Ud., si en los últimos años se ha ejecutado algún ascenso**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1,00	10	15,6	15,9	15,9
2,00	15	23,4	23,8	39,7
3,00	19	29,7	30,2	69,8
4,00	9	14,1	14,3	84,1
5,00	10	15,6	15,9	100,0
Total	63	98,4	100,0	
Perdidos Sistema	1	1,6		
Total	64	100,0		

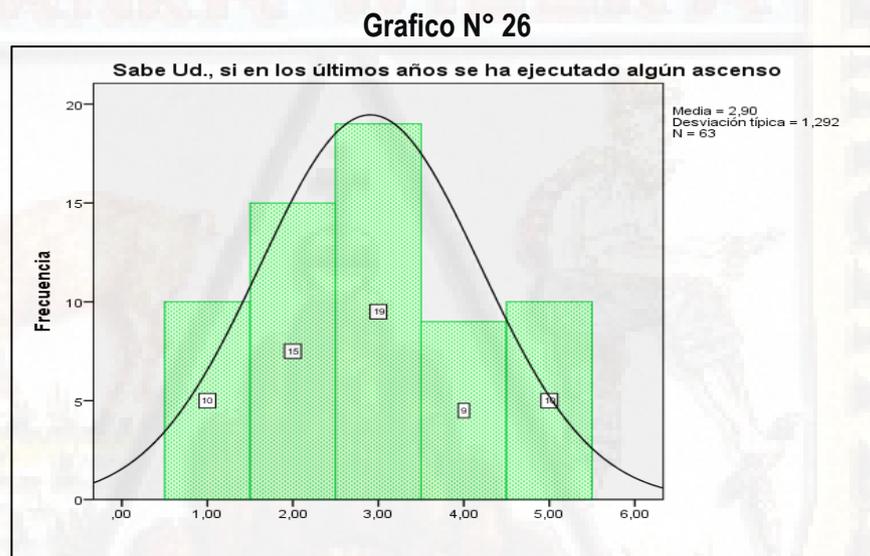
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 19 encuestados que representa el 29.7% del total, algunas veces saben que en los últimos años se ha ejecutado ascenso.

- 15 encuestados (23.4%), indican que ocasionalmente se informan que en los últimos años se ha ejecutado ascenso.
- 10 encuestados (15.6%), indican que siempre tienen el conocimiento que en los últimos años se ha ejecutado ascenso.
- 10 encuestados (15.6%), indican que nunca saben si en los últimos años se ha ejecutado ascenso.
- 9 encuestados (14.1%), indican ocasionalmente se informan en los últimos años se ha ejecutado ascenso.

Se deduce que la mayoría de los encuestados algunas veces conocen que en los últimos años se ha ejecutado ascensos.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.



### C. Resultados según análisis de la Variable “Satisfacción Laboral”; Dimensión “Recompensas Justas”

**Pregunta N° 27** ¿Ud., ha postulado para algún ascenso dentro de su institución?

Escola de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 27: Frecuencias pregunta 27.**  
**Ud., ha postulado para algún ascenso dentro de su institución**

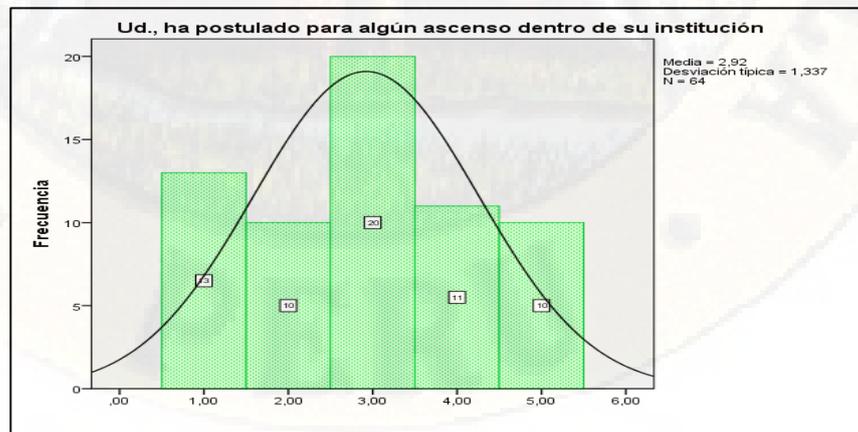
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1,00	13	20,3	20,3
	2,00	10	15,6	35,9
	3,00	20	31,3	67,2
	4,00	11	17,2	84,4
	5,00	10	15,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 20 encuestados que representa el 31.3% del total, indican algunas veces ha postulado para un ascenso dentro de su institución
- 13 encuestados (20.3%), indican que nunca vio la posibilidad de postular para un ascenso dentro de su institución
- 11 encuestados (17.2%), indican que frecuentemente ha intentado postular para un ascenso dentro de su institución.
- 10 encuestados (15.6%), indican que siempre ha postulado para un ascenso dentro de su institución
- 10 encuestados (15.6%), indican que ocasionalmente ha postulado para un ascenso dentro de su institución
- Se deduce que la mayoría de los encuestados (31.3%) indica que algunas veces se dio la posibilidad de postular para un ascenso dentro de su institución.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 27**



**Pregunta N° 28** ¿Sabe Ud., si dentro de MPA existe un claro plan de crecimiento profesional?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 28: Frecuencias pregunta 28.**  
**Sabe Ud., si dentro de MPA existe un claro plan de crecimiento profesional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	8	12,5	12,5	12,5
2,00	9	14,1	14,1	26,6
3,00	19	29,7	29,7	56,3
4,00	15	23,4	23,4	79,7
5,00	13	20,3	20,3	100,0
Total	64	100,0	100,0	

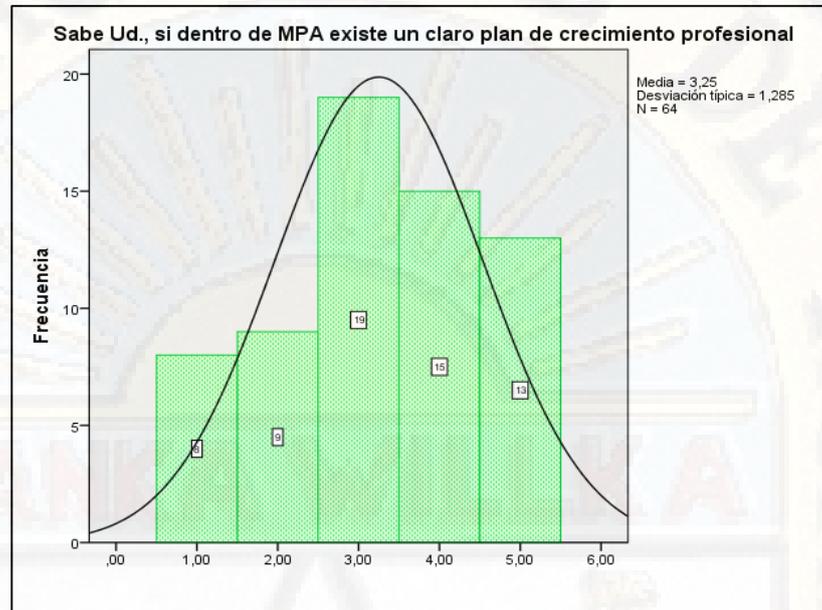
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 19 encuestados que representa el 29.7% del total, indican que algunas veces conocen que adentro de la MPA existe un plan de crecimiento profesional.
- 15 encuestados (23.4%), indican que frecuentemente conocen que adentro de la MPA existe un plan de crecimiento profesional.
- 13 encuestados (20.3%), indican que siempre conocen que adentro de la MPA existe un plan de crecimiento profesional.
- 9 encuestados (14.1%), indican que ocasionalmente saben que adentro de la MPA existe un plan de crecimiento profesional.
- 8 encuestados (12.5%), indican que nunca saben si adentro de la MPA existe un plan de crecimiento profesional.

Se deduce que los la mayoría d encuestados afirman que algunas veces saben que dentro de la MPA existe un claro plan de crecimiento profesional para los trabajadores.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 28**



**Pregunta N° 29** ¿Sabe Ud., si existen incentivos adicionales a sus labores en su institución?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 29: Frecuencias pregunta 29.**

**Sabe Ud., si existen incentivos adicionales a sus labores en su institución**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1,00	13	20,3	20,3	20,3
2,00	5	7,8	7,8	28,1
3,00	20	31,3	31,3	59,4
4,00	15	23,4	23,4	82,8
5,00	11	17,2	17,2	100,0
Total	64	100,0	100,0	

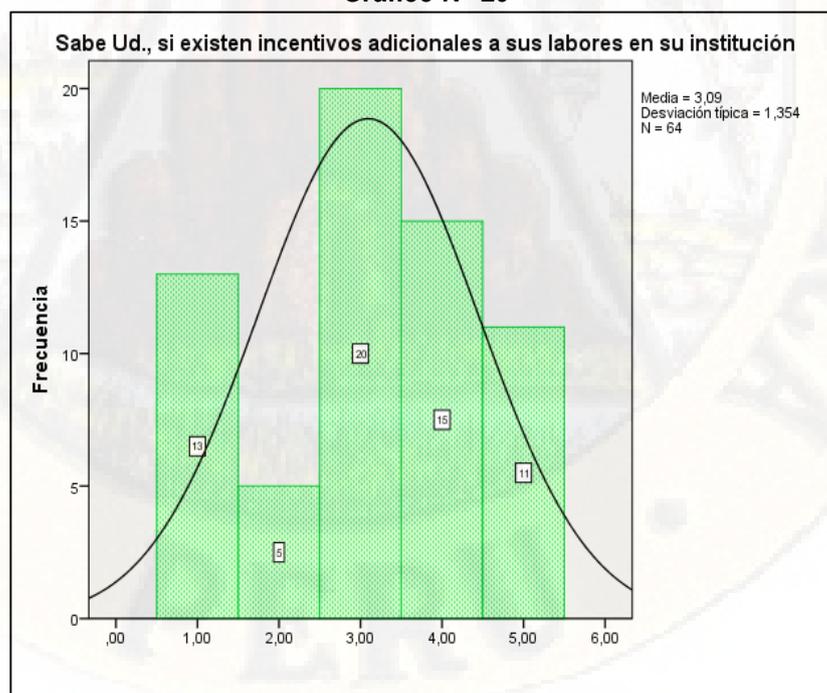
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 20 encuestados que representa el 31.1% del total, indican que algunas veces saben sobre la existencia de incentivos adicionales muy aparte de sus labores en su institución.
- 15 encuestados (23.4%), indican que frecuentemente saben sobre la existencia de incentivos adicionales muy aparte de sus labores en su institución.
- 13 encuestados (20.3%), indican que nunca conocen sobre la existencia de incentivos adicionales muy aparte de sus labores en su institución.
- 11 encuestados (17.2%), indican que siempre tienen el conocimiento sobre la existencia de incentivos adicionales muy aparte de sus labores en su institución.
- 5 encuestados (7.8%), indican que ocasionalmente se informan sobre la existencia de incentivos adicionales muy aparte de sus labores en su institución.

Se concluye que la mayoría del personal que labora en dicha institución tiene el conocimiento sobre la existencia de incentivos adicionales muy aparte de sus labores en su institución.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 29**



**Pregunta N° 30** ¿Considera Ud., que la institución donde labora se preocupa por mantener personal adiestrado en sus labores?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 30: Frecuencias pregunta 30.**  
**Considera Ud., que la institución donde labora se preocupa por mantener personal adiestrado en sus labores**

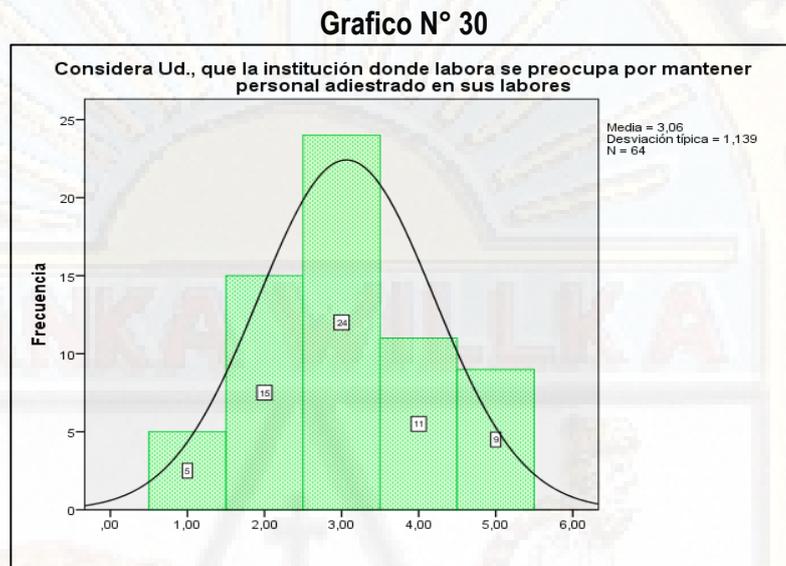
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	5	7,8	7,8	7,8
2,00	15	23,4	23,4	31,3
3,00	24	37,5	37,5	68,8
4,00	11	17,2	17,2	85,9
5,00	9	14,1	14,1	100,0
Total	64	100,0	100,0	

Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 24 encuestados que representa el 37.5% del total, consideran que algunas veces la institución se preocupa de mantener personales adiestrados en su labor.
- 15 encuestados (23.4%), consideran que ocasionalmente la institución se preocupa de mantener personales adiestrados en su labor.
- 11 encuestados (17.2%), consideran que frecuentemente la institución se preocupa de mantener personales adiestrados en su labor.
- 9 encuestados (14.1%), consideran que siempre la institución se preocupa de mantener personales adiestrados en su labor.
- 5 encuestados (7.8%), consideran que nunca la institución se preocupa de mantener personales adiestrados en su labor.

Se deduce que la mayoría de los encuestados consideran que algunas veces la institución se preocupa de mantener personales adiestrados en su labor con el fin de lograr objetivos.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.



**Pregunta N° 31** ¿Sabe Ud., si existe un plan de capacitaciones en cuestiones técnica y puntuales referentes a su labor?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 31: Frecuencias pregunta 31.**

**Sabe Ud., si existe un plan de capacitaciones en cuestiones técnica y puntuales referentes a su labor**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 1,00	6	9,4	9,4	9,4
2,00	11	17,2	17,2	26,6
3,00	22	34,4	34,4	60,9
4,00	15	23,4	23,4	84,4
5,00	10	15,6	15,6	100,0
Total	64	100,0	100,0	

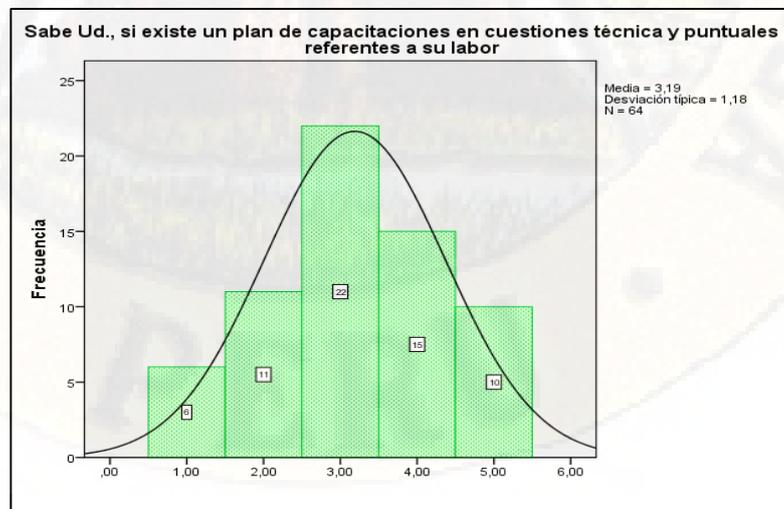
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 22 encuestados que representa el 34.4% del total, indican que algunas veces se cuenta con plan de capacitaciones en cuestiones técnica y puntuales referentes a su labor que permita un mejor rendimiento laboral.
- 15 encuestados (23.4%), indican que frecuentemente se cuenta con plan de capacitaciones en cuestiones técnica y puntuales referentes a su labor que permita un mejor rendimiento laboral. .
- 11 encuestados (17.2%), indican que ocasionalmente se cuenta con plan de capacitaciones en cuestiones técnica y puntuales referentes a su labor que permita un mejor rendimiento laboral.
- 10 encuestados (15.6%), indican que siempre se cuenta con plan de capacitaciones en cuestiones técnica y puntuales referentes a su labor que permita un mejor rendimiento laboral.
- 6 encuestados (9.4%), indican que nunca se cuenta con plan de capacitaciones en cuestiones técnica y puntuales referentes a su labor que permita un mejor rendimiento laboral.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (34.4%) consideran que algunas veces se cuenta con plan de capacitaciones en cuestiones técnica y puntuales referentes a su labor que permita un mejor rendimiento laboral.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Grafico N° 31**



**Pregunta N° 32** ¿A su criterio, su compañero tiene las habilidades suficientes como para realizar su trabajo sin problemas?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 32: Frecuencias pregunta 32.**  
**A su criterio, su compañero tiene las habilidades suficientes como para realizar su trabajo sin problemas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	3	4,7	4,7	4,7
2,00	12	18,8	18,8	23,4
3,00	20	31,3	31,3	54,7
4,00	21	32,8	32,8	87,5
5,00	8	12,5	12,5	100,0
Total	64	100,0	100,0	

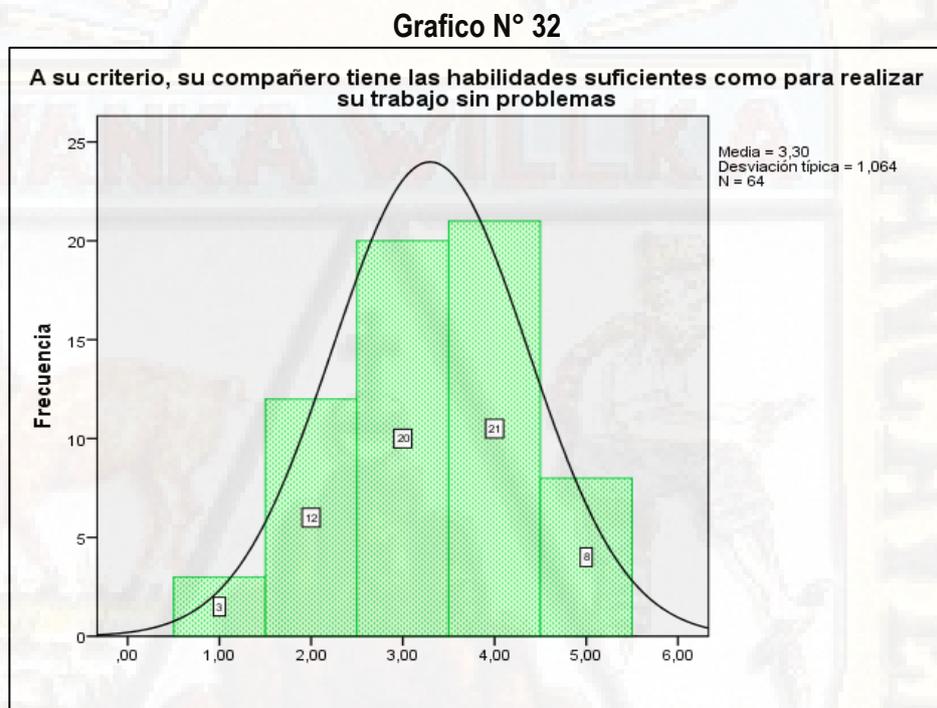
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 21 encuestados que representa el 32.8% del total, reconoce con frecuencia que su compañero tiene las habilidades suficientes para el cumplimiento de sus labores sin dificultad alguna.
- 20 encuestados que representa el 31.3% del total, reconoce que algunas veces su compañero tiene las habilidades suficientes para el cumplimiento de sus labores sin dificultad alguna.
- 12 encuestados que representa el 18.8% del total, reconoce que ocasionalmente su compañero tiene las habilidades suficientes para el cumplimiento de sus labores sin dificultad alguna.
- 8 encuestados que representa el 12.5% del total, reconoce que siempre su compañero tiene las habilidades suficientes para el cumplimiento de sus labores sin dificultad alguna.

- 3 encuestados que representa el 31.3% del total, reconoce que nunca su compañero tiene las habilidades suficientes para el cumplimiento de sus labores sin dificultad alguna.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (32.8%) reconoce con frecuencia que su compañero tiene las habilidades suficientes para el cumplimiento de sus labores sin dificultad alguna.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.



**Pregunta N° 33** ¿Ud., podría afirmar que la entidad se preocupa por mantener actualizados a su personal?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 33: Frecuencias pregunta 33.**  
**Ud., podría afirmar que la entidad se preocupa por mantener actualizados a su personal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	5	7,8	7,8	7,8
2,00	12	18,8	18,8	26,6
3,00	23	35,9	35,9	62,5
4,00	15	23,4	23,4	85,9
5,00	9	14,1	14,1	100,0
Total	64	100,0	100,0	

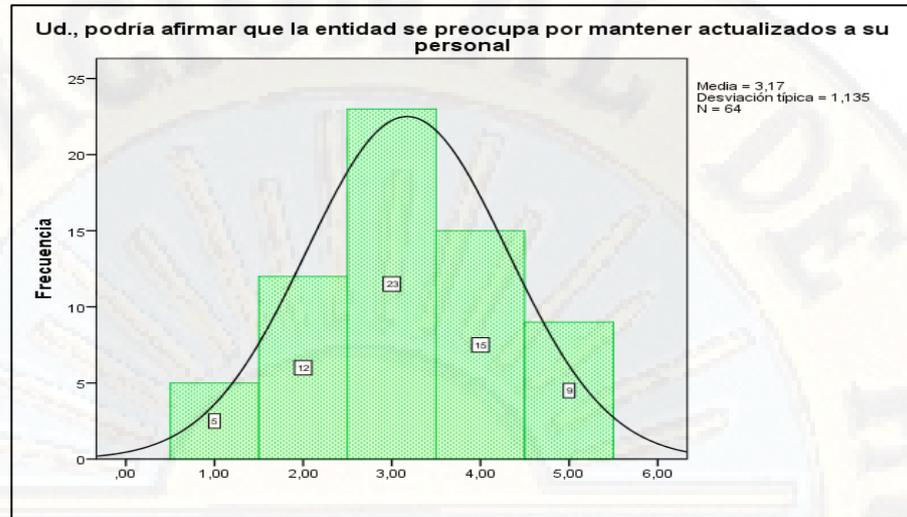
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 23 encuestados que representa el 35.9% del total, indican que algunas veces la entidad se preocupa por mantener actualizados a su personal.
- 15 encuestados que representa el 23.4% del total, indican que frecuentemente la entidad se preocupa por mantener actualizados a su personal.
- 12 encuestados que representa el 18.8% del total, indican que ocasionalmente la entidad se preocupa por mantener actualizados a su personal.
- 9 encuestados que representa el 14.1% del total, indican que siempre la entidad se preocupa por mantener actualizados a su personal.
- 5 encuestados que representa el 7.8% del total, indican que nunca la entidad se preocupa por mantener actualizados a su personal.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (35.9%) indican que algunas veces la entidad se preocupa por mantener actualizados a su personal.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Grafico N° 33**



**Pregunta N° 34** ¿Para Ud., su compañero de trabajo se encuentra actualizado en temas de sus funciones?

Escala de valoración	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5

Ante esta pregunta, los resultados fueron los siguientes:

**Tabla N° 34: Frecuencias pregunta 34.**

Para Ud., su compañero de trabajo se encuentra actualizado en temas de sus funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	3	4,7	4,7	4,7
2,00	9	14,1	14,1	18,8
3,00	23	35,9	35,9	54,7
4,00	17	26,6	26,6	81,3
5,00	12	18,8	18,8	100,0
Total	64	100,0	100,0	

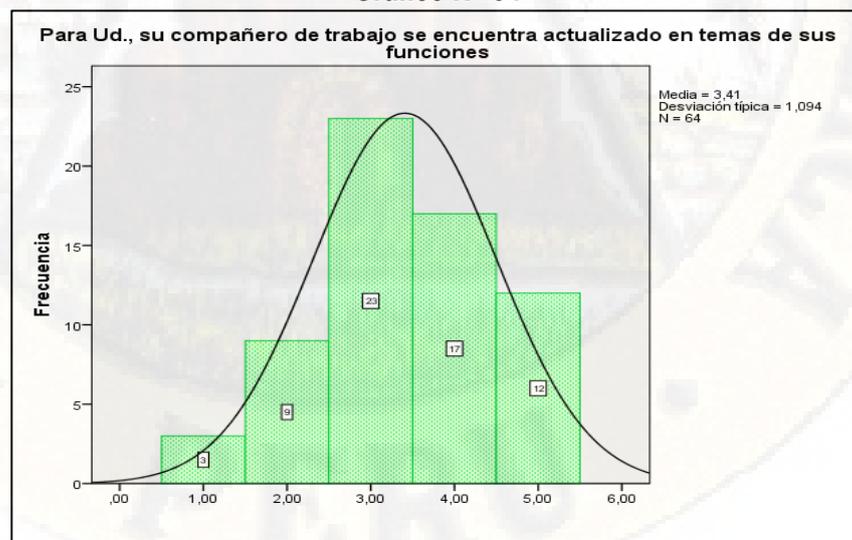
Los resultados obtenidos muestran los siguientes resultados.

- 23 encuestados que representa el 35.9% del total, reconocen que algunas veces su compañero de trabajo se encuentra actualizado en temas de sus funciones notándose en su rendimiento diario.
- 17 encuestados que representa el 26.6% del total, reconocen que frecuentemente su compañero de trabajo se encuentra actualizado en temas de sus funciones notándose en su rendimiento diario.
- 12 encuestados que representa el 18.8% del total, reconocen que siempre su compañero de trabajo se encuentra actualizado en temas de sus funciones notándose en su rendimiento diario.
- 9 encuestados que representa el 14.1% del total, reconocen que ocasionalmente su compañero de trabajo se encuentra actualizado en temas de sus funciones notándose en su rendimiento diario.
- 3 encuestados que representa el 4.7% del total, reconocen que nunca su compañero de trabajo se encuentra actualizado en temas de sus funciones notándose en su rendimiento diario.

Se concluye que la mayoría de los encuestados (35.6%) reconocen que algunas veces su compañero de trabajo se encuentra actualizado en temas de sus funciones notándose en su rendimiento diario.

Esto se visualiza de mejor forma en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 34**



## 4.2. Descripción de resultados según tablas cruzadas de dimensiones.

Las tablas de contingencia nos permiten realizar comparaciones de Relación/Independencia entre dos o más variables categóricas, ya sean de tipo Nominal u Ordinal. En este tipo de tablas se definen las categorías de una variable a través de la frecuencia o el porcentaje de las categorías de una segunda variable.

Las tabulaciones cruzadas, también llamadas tablas cruzadas, tablas bivariadas y tablas de dos variables, se utilizan para determinar si una variable dada se asocia con otra variable, por lo general con datos categóricos. Normalmente se utilizan en la prueba de hipótesis. Aunque el concepto detrás de la prueba es relativamente simple, la interpretación de los resultados de la tabulación cruzada requiere algo de práctica en dominar, sobre todo en SPSS que tiende a producir más datos en la ventana de salida de los que realmente se necesitan.

### 1. Tabla cruzada entre la Variable “Gestión administrativa”, dimensión “Planificación” y Variable “Satisfacción laboral”, dimensión “Remuneraciones”.

Los resultados obtenidos han sido los siguientes:

**Tabla N° 35: Tabla cruzada de dimensiones “Planificación” - “Remuneraciones”.  
Resumen de procesamiento de casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Plani * Remun	64	100,0%	0	0,0%	64	100,0%

**Tabla N° 36: Tabla de correlación de dimensiones cruzadas “Planificación” - “Remuneraciones”.**  
Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,372	,090	4,106	,000
	Tau-c de Kendall	,367	,089	4,106	,000
	Correlación de Spearman	,488	,109	4,406	,000 <sup>c</sup>
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,518	,106	4,762	,000 <sup>c</sup>
N de casos válidos		64			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

La correlación entre las dimensiones “Planificación” - “Remuneraciones” es positiva y es de 0.488 según el análisis correlacional de spearman.

Si el coeficiente de correlación lineal toma valores cercanos a 1, la correlación es fuerte y directa, será tanto más fuerte cuando se aproxime a 1. Si el coeficiente de correlación lineal toma valores cercanos a 0, la correlación es débil. (Fernandez D. J., 2007).

De acuerdo a los resultados obtenidos, tenemos 0.518 según la correlación R de Pearson, el cual ayuda a entender que el coeficiente de correlación es positivo, y es directa. Como el coeficiente de correlación está próximo a 1 la correlación es fuerte.

**2. Tabla cruzada entre la Variable “Gestión administrativa”, dimensión “Organización” y Variable “Satisfacción laboral”, dimensión “Recompensas justas”.**

Los resultados obtenidos han sido los siguientes:

**Tabla N° 37: Tabla cruzada de dimensiones “Organización” - “Recompensas justas”.**

**Resumen de procesamiento de casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Orga * Rec_jus	64	100,0%	0	0,0%	64	100,0%

**Tabla N° 38: Tabla de correlación de dimensiones cruzadas “Organización” - “Recompensas justas”.**

Medidas simétricas

		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,359	,099	3,600	,000
	Tau-c de Kendall	,352	,098	3,600	,000
	Correlación de Spearman	,462	,121	4,105	,000 <sup>c</sup>
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,514	,114	4,714	,000 <sup>c</sup>
N de casos válidos		64			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

La correlación entre las dimensiones “Organización” - “Recompensas justas” es positiva y es de 0.462 según el análisis correlacional de spearman.

Si el coeficiente de correlación lineal toma valores cercanos a 1, la correlación es fuerte y directa, será tanto más fuerte cuando se aproxime a 1. Si el coeficiente de correlación lineal toma valores cercanos a 0, la correlación es débil. (Fernandez D. J., 2007).

De acuerdo a los resultados obtenidos, tenemos 0.514 según la correlación R de Pearson, el cual ayuda a entender que el coeficiente de correlación es positivo, y es directa. Como el coeficiente de correlación está próximo a 1 la correlación es fuerte.

### 3. Tabla cruzada entre la Variable “Gestión administrativa”, dimensión “Dirección” y Variable “Satisfacción laboral”, dimensión “Fortalecimiento de competencias”.

Los resultados obtenidos han sido los siguientes:

**Tabla N° 39: Tabla cruzada de dimensiones “Dirección” - “Fortalecimiento de competencias”.**

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Direc * Fort_Comp	64	100,0%	0	0,0%	64	100,0%

**Tabla N° 40: Tabla de correlación de dimensiones cruzadas “Dirección” - “Fortalecimiento de competencias”.**

**Medidas simétricas**

		Valor	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,558	,079	6,968	,000
	Tau-c de Kendall	,552	,079	6,968	,000
	Correlación de Spearman	,679	,092	7,274	,000 <sup>c</sup>
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,666	,091	7,025	,000 <sup>c</sup>
N de casos válidos		64			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

La correlación entre las dimensiones “Dirección” - “Fortalecimiento de competencias” es positiva débil y es de 0.679 según el análisis correlacional de R de spearman.

Si el coeficiente de correlación lineal toma valores cercanos a 1, la correlación es fuerte y directa, será tanto más fuerte cuando se aproxime a 1. Si el coeficiente de correlación lineal toma valores cercanos a 0, la correlación es débil. (Fernandez D. J., 2007).

De acuerdo a los resultados obtenidos, tenemos 0.666 según la correlación R de Pearson, el cual ayuda a entender que el coeficiente de correlación es positivo y es directa. Como el coeficiente de correlación está próximo a 1 más la correlación es fuerte.

### **4.3. Prueba de hipótesis.**

#### **4.3.1. Hipótesis general.**

Para determinar si existe una la correlación en la población, debemos probar la significancia de la r obtenida (robt). Desde luego este es el mismo procedimiento todo el tiempo para probar hipótesis, el coeficiente de correlación de la población se simboliza con la letra griega “p” (rho).

- Una hipótesis alternativa no direccional afirma  $p \neq 0$
- Una hipótesis alternativa direccional afirma que  $p$  es positiva o negativa según la dirección predicha de la correlación.

La hipótesis nula se prueba al suponer que el conjunto de muestras de  $X$  y  $Y$  puntajes que tienen una correlación igual a  $\rho$  es una muestra aleatoria de una población en la cual  $\rho = 0$ . (Pagano, 2011).

Para probar el significado de la correlación obtenido en el presente trabajo de investigación, “La Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaraes Periodo 2016”, contamos con 64 encuestados los cual son muestra aleatoria de la población de trabajadores administrativos que vienen laborando en el año fiscal 2016, y que deseamos determinar si existe una correlación en la población, para ello utilizaremos la correlación de Spearman y Pearson para tomar nuestra decisión.

**Tabla N° 41: Correlaciones de hipótesis general**  
**Correlaciones**

		Ges_Adm	Sat_Lab
Ges_Adm	Correlación de Pearson	1	,670**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	64	64
Sat_Lab	Correlación de Pearson	,670**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	64	64

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

Dado que:

De la tabla de valores.  $gl = N = 64$  y  $\alpha = 0.00$  bilateral. El resultado de la correlación según Pearson es 0.670, lo que significa que la correlación positiva fuerte y es significativa en el nivel de 0.01, por tanto es válida la correlación entre el proceso presupuestario y el desempeño laboral, habiendo utilizado la escala de medición ordinal.

De acuerdo a los resultados también podemos indicar que la probabilidad de error es de 1%, el cual puede verificarse en la tabla de correlación.

**Tabla N° 421: Correlaciones de hipótesis general**  
Correlaciones

		Ges_Adm	Sat_Lab
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Ges_Adm</b>		
	Coeficiente de correlación	1,000	,659**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	64	64
<b>Sat_Lab</b>			
	Coeficiente de correlación	,659**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	64	64

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

Dado que:

De la tabla de valores.  $gl = N = 64$  y  $\alpha = 0.01$  bilateral. El resultado de la correlación según Rho de Spearman es 0.659, lo que significa que la correlación es **directa y significativa fuerte** (Promedio cercano a 1 fuerte), por tanto es válida la correlación entre la Gestión administrativa y el Satisfacción laboral, siendo utilizada la escala de medición ordinal.

#### 4.3.2. Hipótesis específicas.

##### 4.3.2.1. Resultados hipótesis específica 1.

**Tabla N° 432: Correlaciones de hipótesis específica 1.**  
Correlaciones

		Plani	Sat_Lab
Plani	Correlación de Pearson	1	,540**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	64	64
Sat_Lab	Correlación de Pearson	,540**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	64	64

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

Dado que:

De la tabla de valores.  $gl = N = 64$  y  $\alpha = 0.01$ (Bilateral). El resultado de la correlación según Pearson es 0.540, lo que significa que la correlación es positiva fuerte en el nivel de 0.01 bilateral, por tanto es válida la correlación entre la planificación y la satisfacción laboral, siendo utilizada la escala de medición ordinal.

**Tabla N° 443: Correlaciones de hipótesis específica 1 según Rho de Spearman.**  
**Correlaciones**

		Plani	Sat_Lab
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,531**
	Plani Sig. (bilateral)	.	,000
	N	64	64
	Coeficiente de correlación	,531**	1,000
	Sat_Lab Sig. (bilateral)	,000	.
	N	64	64

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

De la tabla de valores.  $gl = N = 64$  y  $\alpha = 0.01$  bilateral. El resultado de la correlación según Rho de Spearman es 0.531, lo que significa que la correlación es **directa y significativa** (Promedio cercano a 1 fuerte), por tanto es válida la correlación entre la planificación y la satisfacción laboral, siendo utilizada la escala de medición ordinal.

#### 4.3.2.2. Resultados hipótesis específica 2.

**Tabla N° 454: Correlaciones de hipótesis específica 2.**  
**Correlaciones**

		Orga	Sat_Lab
Orga	Correlación de Pearson	1	,588**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	64	64
Sat_Lab	Correlación de Pearson	,588**	1
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	64	64

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

Dado que:

De la tabla de valores.  $gl = N = 64$  y  $\alpha = 0.01$ (Bilateral). El resultado de la correlación según Pearson es 0.588, lo que significa que la correlación es positiva fuerte en el nivel de 0.01 bilateral, por tanto es válida la correlación entre la organización y la satisfacción laboral, siendo utilizada la escala de medición ordinal.

**Tabla N° 465: Correlaciones de hipótesis específica 2 según Rho de Spearman.**  
**Correlaciones**

		Orga	Sat_Lab
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,564**
	Orga Sig. (bilateral)	.	,000
	N	64	64
	Coeficiente de correlación	,564**	1,000
	Sat_Lab Sig. (bilateral)	,000	.
	N	64	64

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

De la tabla de valores.  $gl = N = 64$  y  $\alpha = 0.01$ bilateral. El resultado de la correlación según Rho de Spearman es 0.564, lo que significa que la correlación es **directa y significativa** (Promedio cercano a 1 fuerte), por tanto es válida la correlación entre la organización y la satisfacción laboral, siendo utilizada la escala de medición ordinal.

#### 4.3.2.3. Resultados hipótesis específica 3.

**Tabla N° 476: Correlaciones de hipótesis específica 3.**  
**Correlaciones**

		Direc	Sat_Lab
Direc	Correlación de Pearson	1	,573**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	64	64
Sat_Lab	Correlación de Pearson	,573**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	64	64

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

Dado que:

De la tabla de valores.  $gl = N = 64$  y  $\alpha = 0.01$ (Bilateral). El resultado de la correlación según Pearson es 0.573, lo que significa que la correlación es positiva fuerte en el nivel de 0.01 bilateral, por tanto es válida la correlación entre la dirección y la satisfacción laboral, siendo utilizada la escala de medición ordinal.

**Tabla N° 487: Correlaciones de hipótesis específica 3 según Rho de Spearman.**  
**Correlaciones**

		Direc	Sat_Lab
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,580**
	Direc Sig. (bilateral)	.	,000
	N	64	64
	Coefficiente de correlación	,580**	1,000
	Sat_Lab Sig. (bilateral)	,000	.
	N	64	64

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

De la tabla de valores.  $gl = N = 64$  y  $\alpha = 0.01$ bilateral. El resultado de la correlación según Rho de Spearman es 0.580, lo que significa que la correlación es **directa y significativa** (Promedio cercano a 1 fuerte), por tanto es válida la correlación entre la dirección y la satisfacción laboral, siendo utilizada la escala de medición ordinal.

#### 4.3.2.4. Resultados hipótesis específica 4.

**Tabla N° 498: Correlaciones de hipótesis específica 4.**  
**Correlaciones**

		Contr	Sat_Lab
Contr	Correlación de Pearson	1	,724**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	64	64
Sat_Lab	Correlación de Pearson	,724**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	64	64

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

Dado que:

De la tabla de valores.  $gl = N = 64$  y  $\alpha = 0.01$ (Bilateral). El resultado de la correlación según Pearson es 0.724, lo que significa que la correlación es positiva fuerte en el nivel de 0.01 bilateral, por tanto es válida la correlación entre el control y la satisfacción laboral, siendo utilizada la escala de medición ordinal.

**Tabla N° 509: Correlaciones de hipótesis específica 4 según Rho de Spearman.**  
**Correlaciones**

		Contr	Sat_Lab
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,733**
	Contr Sig. (bilateral)	.	,000
	N	64	64
	Coefficiente de correlación	,733**	1,000
	Sat_Lab Sig. (bilateral)	,000	.
	N	64	64

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

De la tabla de valores.  $gl = N = 64$  y  $\alpha = 0.01$ bilateral. El resultado de la correlación según Rho de Spearman es 0.733, lo que significa que la correlación es **directa y significativa** (Promedio cercano a 1 fuerte), por tanto es válida la correlación entre el control y la satisfacción laboral, siendo utilizada la escala de medición ordinal.

## DISCUSIÓN.

La gestión administrativa comprende una serie de acciones coordinadas, bajo un adecuado liderazgo para la optimización de todos los recursos a través de los procesos administrativos, con el fin de alcanzar los objetivos trazados por la empresa. Con respecto a la satisfacción laboral, son actitudes y manifestaciones afectivas y hasta emocionales de las personas hacia su trabajo, todo esto en el marco de la moral laboral. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre ambas variables, en el panorama laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Angaraes, donde no se da importancia a la gran responsabilidad que tienen que asumir, un buen

gestor o líder, como es la de conducir y gestionar la institución al éxito. Así mismo, no se tomaba en cuenta la satisfacción laboral, pues con frecuencia se practica acciones poco claras, existiendo lentitud y burocracia así como el poco reconocimiento al personal.

Con referencia al objetivo general e hipótesis general, que indicó la acción de determinar la relación que existe entre la Gestión administrativa en la Satisfacción en la MPA - 2016; la prueba estadística de correlación Spearman arrojó que existe relación directa significativa y alta (0,659\*\* y nivel de significancia 0.000) entre ambas variables. Esto nos indica que a una adecuada o mejor gestión administrativa existirá una mejor o adecuada satisfacción laboral y viceversa. Es importante indicar que la gestión administrativa favorece el dinamismo y la eficiencia, procura utilizar al máximo los recursos con los que cuenta, coordina a quienes en ella se encuentran, en busca de objetivos institucionales, uno de ellos puede ser el logro de la satisfacción laboral de los trabajadores. Esta información ratifica los estudios de Paredes (2011) cuyos resultados de su investigación demuestran 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 manera, coincide con los estudios de Castro (2012) en Venezuela, quien en un estudio sobre la relación que existe entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral, concluye que existe una correlación moderada con tendencia alta a un nivel de 0.659, y una significancia de 0.000 altamente significativo.

La gestión administrativa ha hecho que la institución sea funcional en la vida de los trabajadores de la municipalidad de Angaraes, 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 de toda organización administrativa.

En muchas instituciones del nivel público se da importancia a la gestión administrativa debido a la responsabilidad que tienen que asumir cada uno de los trabajadores en el cumplimiento de sus funciones, debiendo desarrollar aptitudes como la de liderar, conducir, gestionar a la institución al éxito, en ello muchas veces no se tomaba en cuenta la satisfacción laboral, todo lo contrario, pues con frecuencia se

practica acciones poco claras, existiendo lentitud y burocracia que permitieron caracterizar a los integrantes de la institución. Analizando las bases teóricas relacionadas a la gestión administrativa se considera que uno de los grandes problemas sociales en la actualidad es el sistema administrativo. Y ante una gestión irregular o inadecuada, existirá a un mismo nivel una inadecuada satisfacción laboral. En cuanto a la satisfacción laboral, el término 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.

El interés por la satisfacción en el trabajo no es reciente y se vincula con la creciente preocupación por la mejora de la calidad de vida. Ahora se reconoce la importancia que tienen las clases de reacciones afectivas que las personas sienten y el hecho que éstas no siempre están unidas a logros económicos o materiales, por supuesto de la mano con lo que brinda la institución o entidad donde se desenvuelve, en este caso, una buena gestión.

En la actualidad surgieron nuevos estilos y formas de realizar una adecuada gestión administrativa, quizás bajo el proceso de globalización, de la mano con el avance de la ciencia y la tecnología permanente que exige en los actuales momentos un cambio de mentalidad centrada en la maximización de la calidad. Por ello la “gestión administrativa fue vista en el aspecto laboral como actividades a desarrollar a través del cumplimiento de las fases de un proceso administrativo y se recomendó a las instituciones para que ayuden en la planificación, organización, ejecución y control”.

De manera que este proceso repercuta en la construcción de una nueva gestión administrativa, en beneficio de los trabajadores, y la sociedad en general. Desde la perspectiva de la segunda variable en estudio, la satisfacción laboral ha sido una de las principales preocupaciones de toda institución que busca calidad para los usuarios y tranquilidad e identidad de sus colaboradores, ya que sin ello no se podría lograr con éxito una buena gestión administrativa. Sin embargo en el la región Huancavelica y específicamente en Angares el tema de gestión administrativa ha sido analizado en diversas fuentes y uno de los objetivos de la institución municipal fue mejorar la calidad se prestación de servicios. Pero la realidad indica que el responsable de la gestión administrativa adolecía de las fases del proceso administrativo y del modelo

de liderazgo que contribuya en el desarrollo de la institución, ya que algunos informes indicaban una baja capacidad de gestión, falta de conocimiento en el cargo, en consecuencia resultados poco alentadores.

En la realidad de la Municipal Provincial de Angaraes así como en muchas otras instituciones públicas, la mayoría de trabajadores solo se limitaban a cumplir sus labores y no son agentes de cambio. Es por ello, que se considera que existe la necesidad de que sean capaces de motivar, transmitir energía, y alcanzar sus metas. “Un hecho fundamental es que la gestión administrativa influye en la satisfacción laboral en su actitud dentro de los trabajadores de la Municipalidad, y fuera de ella, pese que ello requiere de la práctica de un nuevo estilo de liderazgo que responda a los retos y a las exigencias del mundo globalizado.

En relación a lo anterior se percibe que uno de los problemas más latentes en el sistema administrativo es la inadecuada gestión, esto puede deberse a la falta del principio de continuidad dado que en tan escaso tiempo de (2015– 2018) han pasado responsables de la gestión de los procesos administrativos, esto ha repercutido en la deficiencia del control documentario, la forma de asignación de personal, lo que indica la escasa planificación, donde los responsables, dejan todo a azar, implicando ello, que no existan objetivos a mediano y largo plazo, en la gestión administrativa y si existe algún tipo de planificación, solo queda en los documentos internos, es decir teórica, más no práctica. Asimismo, se observa que existen conflictos entre los trabajadores la misma que provoca rompimiento de relaciones humanas, implicando un clima organizacional deficiente, sin orden, no se tienen en cuenta la imagen y desarrollo institucional y brindar un buen servicio administrativo. En ese contexto, la investigación analiza, la percepción de la satisfacción laboral considerando que es uno de los elementos principales en el desarrollo institucional así como es uno de los aspectos que debe permitir el crecimiento hacia el logro de la calidad dado que los trabajadores son quienes determinan el nivel de eficiencia y eficacia, más aun cuando, la aplicación de los planes incide directamente en la percepción de los trabajadores que en la mayoría de los casos indican que se relaciona con la satisfacción laboral. Por ello, con el presente trabajo, busco conocer cómo se está desarrollando la gestión administrativa, con el fin de tener una mejor percepción sobre la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad, lo cual se reflejara en el nivel de satisfacción

de los usuarios, dado que en los años que tiene la administración, el manejo de la gestión y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores no ha sido tan asertiva, insatisfacción en los trabajadores, carencia de estímulos organizacionales que genera cierta desorganización y dificulta la gestión. Es decir, en lo concerniente a las relaciones humanas, la percepción que se tiene es el resquebrajamiento del clima organizacional, cuya influencia repercute directamente en la gestión y sobretodo en la satisfacción laboral de los trabajadores.

Si bien es cierto, se ha medido el grado de correlación de las variables gestión administrativa y satisfacción laboral, no se ha medido la “la gestión administrativa y los resultados - PPR o grado de satisfacción de la población, así como también la calidad de servicio”, el cual permitirá un mejor análisis de la investigación debido a que puede demostrarse las labores administrativas diarias y los resultados que están producen y son valorados por los usuarios.

Si el personal administrativo cuentan con adecuados sistemas de satisfacción laboral llamase económico, material, promocional, etc. influirá en el desempeño laboral diario desarrollan en favor de la comunidad Angareña, ¿Se está satisfaciendo las necesidades de la población adecuadamente?, siendo un tema diferente de investigación que sería muy necesario desarrollarlo ya que permitirá medir el grado de desempeño laboral y la satisfacción de los usuarios.

Por otro lado en toda organización identificamos grupos laborales, los cuales son generados por propias acciones laborales diarias, mismas funciones encargadas o condición laboral, por eso es muy importante que estos grupos tengan metas y orienten sus energías en realizar y cumplir las funciones bajos marcos normativos aceptables por la sociedad e identificados al horizonte de la institución. En razón a ello también nos preguntamos ¿los servidores públicos nombrados o los servidores públicos contratados ofrecen mejor servicio?; a la población entendiendo que unos gozan de trabajo permanente y los otros de trabajo temporal; Invitando a realizar una evaluación del desempeño laboral con un grupo de prueba y un grupo de control; mediante la aplicación de programas de sensibilización motivacional y de compromisos; de la misma manera se debe considerar la ética en el cumplimiento de la gestión administrativa así como la satisfacción debe a que la gestión administrativa en los

últimos años no mostrado mucho apego a la corrupción que viene perjudicando a las instituciones sobre todo a los usuarios.

Las limitaciones que tuvo la investigación fueron el poco tiempo disponible para resolver los instrumentos que en la institución cada uno de los trabajadores realizan tareas específicas y están en contacto permanente con la población que dificulta la misma aplicación en horario de trabajo, de la misma manera la predisposición de los funcionarios es otro problema por la recargada agenda laboral diaria.

Es función de todo gobierno educar a su gente, constituirlo, organizarlo, conservar su cultura, su integridad, su identidad, sus valores, por ello es importante que se fomente en los individuos principios éticos mediante programa de capacitación. Uno de los fines de la política que debe aplicar todo gobernante es hacer que los ciudadanos sean personas dotadas de cualidades capaces de realizar acciones nobles, bellas y buenas. Un acto bueno significa hacer el bien, realizando actos que van acompañados de elogio, de mérito, de reconocimiento. Bueno es realizar acciones acompañadas de virtud.

## CONCLUSIONES.

Una vez concluido el estudio de investigación, los resultados de las variables proceso presupuestario y desempeño laboral del personal administrativo de la MDA - 2016, se arribó a las siguientes conclusiones.

1. Se determinó que existe una relación positiva entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral, puesto de que el resultado obtenida mediante el método de evaluación Rho de Spearman es 0.659, lo que significa que la correlación es directa y positiva fuerte siendo significativa en el nivel de 0.01 (Bilateral), habiendo utilizada la escala de medición ordinal; el cual **valida la hipótesis general** planteado en el trabajo de investigación “La Gestión Administrativa incide de manera significativa en la Satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016... ”.

2. Se determinó que existe una relación positiva entre la dimensión planificación y variable satisfacción laboral, dado de que el resultado obtenido mediante el método de evaluación Rho de Spearman es de 0.531, lo que significa que la correlación es directa y positiva siendo significativa en el nivel de 0.01 (Bilateral), habiendo utilizada la escala de medición ordinal; el cual **valida la hipótesis específica 1** planteado en el trabajo de investigación; “La Planificación como Dimensión de la Gestión Administrativa influye de manera significativa en la Satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016... ”.

3. Se determinó que existe una relación positiva entre la dimensión organización y la variable satisfacción laboral, dado de que el resultado obtenido mediante el método de evaluación Rho de Spearman es de 0.564, lo que significa que la correlación es directa y positiva siendo significativa en el nivel de 0.01(Bilateral), habiendo utilizada la escala de medición ordinal; el cual **valida la hipótesis específica 2** planteado en el trabajo de investigación; “La Organización como Dimensión de la Gestión Administrativa influye de manera significativa en la Satisfacción laboral de los

trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016... ”.

4. Se determinó que existe una relación positiva entre la dimensión dirección y la variable satisfacción laboral, dado de que el resultado obtenido mediante el método de evaluación Rho de Spearman es de 0.580, lo que significa que la correlación es directa y positiva siendo significativa en el nivel de 0.01 (Bilateral), habiendo utilizada la escala de medición ordinal; el cual **valida la hipótesis específica 3** planteado en el trabajo de investigación; “La Dirección como Dimensión de la Gestión Administrativa influye de manera significativa en la Satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016... ”.

5. Se determinó que existe una relación positiva entre la dimensión control y variable satisfacción laboral, dado de que el resultado obtenido mediante el método de evaluación Rho de Spearman es de 0.733, lo que significa que la correlación es directa y positiva siendo significativa en el nivel de 0.01 (Bilateral), habiendo utilizada la escala de medición ordinal; el cual **valida la hipótesis específica 4** planteado en el trabajo de investigación; “El Control como Dimensión de la Gestión Administrativa influye de manera significativa en la Satisfacción laboral de los trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016... ”.

A manera de conclusión, se puede señalar que el sistema gestión administrativa tradicional da espacios para el surgimiento de acciones corruptas que impiden su buen funcionamiento y logro de resultados. entonces, en estas condiciones, es una herramienta poco útil para afianzar la gobernabilidad. Para recuperar la capacidad de forjar lazos fuertes con la sociedad civil, la gestión administrativa debe enfocar sus acciones según resultados u objetivos (APR o APO) siendo así un arma muy valiosa que debe implementarse de forma más rigurosa.

## **RECOMENDACIONES.**

1. Para la ejecución de la presente investigación se ha aplicado un muestreo del total de la población de la institución todos tuvieron la probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestras, garantizando así la representatividad de la muestra extraída y son por tanto los más recomendables, durante la aplicación se tomó en cuenta los criterios de inclusión, “aplicación de instrumento al personal administrativo ubicados en la oficina al momento del trabajo de campo”.
2. A la institución se recomienda implementar programas de sensibilización sobre la importancia de la adecuada gestión administrativa basado en normas ético profesionales durante el ejercicio de las labores institucionales, ya que la productividad así como el logro de resultados, se verá reflejado en la adecuada prestación de servicios con valor de percepción de satisfacción de las necesidades de los vecinos y del propio personal administrativo.
3. Por otro lado vemos que el personal administrativo que identifica a los factores remunerativos y recompensas como factor que influye en su satisfacción laboral, muestran sentido de necesidad de mejora en casos de mejor remuneración, así como condiciones de trabajo, siendo necesario implementar estudios de investigación para la identificación de los factores que influyen en la satisfacción y la productividad de tal manera que se pueda garantizar el cumplimiento de los objetivos de la institución.
4. De la misma forma entendiendo que se identifica la influencia del fortalecimiento de las competencias en la satisfacción laboral, es necesario que la institución impulse cursos orientados a la sensibilización e iniciativa laboral, a través de intercambios de inteligencia laboral con otras instituciones públicas de la nación (pasantías), así como también la constitución de grupos de trabajo bajo incentivos (Motivación).
5. También es necesario no obviar la comunicación jefe subordinado entre el personal administrativo debido a las constantes faltas a las normas de gestión pública o servicio público, ya que en la actualidad es constante los actos de corrupción, muchos

trabajadores suelen actuar con apego exagerado a las normas públicas, mostrando actitud apática para iniciar actividades sujetándose a órdenes documentarias. Por ello se recomienda implementar programas de sensibilización para agilizar la atención de las necesidades de la población.

6. Seguramente coincidiré con muchos de los colegas que elaboraron sus investigación en la siguiente situación; las institución públicas en la ciudad de Angaraes, pese a que labores en ella, no permiten la elaboración de trabajos de investigación, siendo reflejo la negativa al momento de la aplicación del instrumento de investigación, esta situación afecta la ejecución de la investigación retrasando todo el trabajo, y mermando la ganas del investigador. Entiendo ello porque la afirmación del personal de la institución es que necesita la autorización de la universidad en el cual se viene desarrollando la investigación y que no sea con fines políticos. En razón a ello me permito recomendar la emisión de documentos de presentación de la institución y que permitirá una mejor presentación y razón científica de la investigación.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Álvarez Illanes, Juan (2010). Presupuesto por Resultados y Presupuesto Participativo: Instituto Pacifico. Lima-Perú.
- Alvarez Pedroza, Alejandro (2009). Presupuesto público: Instituto Pacifico. Lima -Perú.
- Amaya Pingo, pedro (1999) Guía para redactar proyectos e informes de investigación. Editorial UDEGRAFER España.
- Banco Mundial (2011). Evaluación del Presupuesto Participativo y su relación con el presupuesto por resultados.
- Carmeli, A. y Josman, Z. (2006). La relación entre Inteligencia emocional, desempeño de tareas y comportamientos de ciudadanía organizacional. Volumen 19
- Chiavenato, I (2009). Gestión del Talento Humano, 3ra. Ed. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). Administración De Recursos Humanos. 5ta. Ed. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I. Introducción a la Teoría General de la Administración. Pag. 247
- Daniel Gilbert: (1999) Administración, Prentice Hall, México.
- Hernández Sampieri, Roberto y otros (2003) "Metodología de la investigación", México, Editorial McGraw Hill, 3era. Edición
- Milkovich, G. Boudreau, J. (1994): *Dirección y Administración de Recursos Humanos*. Sexta Edición Barney, J. B., & Clark, D. N. (2007). Resourced-Base Theory
- Pachaco, G. 2012. "El Proceso Presupuestario. Guía Práctica de la Universidad Tecnológica del Perú Filial"- Arequipa.
- Pedro Arizti y Manuel Fernando Castro, (2010) Mejorando la calidad del gasto público a través del uso de información de desempeño en México, Primera Edición, Junio de 2010.
- Robbins S. (1999). "Comportamiento Organizacional". México: Editorial Prentince Hall

Tapia, T. y Vizconde, C. (2012). "La capacitación de Recursos y su Incidencia en el Presupuesto Institucional de la Municipal Provincial de Chepén Año 2012" Proyecto de Investigación

Valderrama Mendoza, Santiago (2007) Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica. Edición "san marcos" EIRL Lima Perú.

Werther, W; Davis, Heith. (1995). Administración de personal y recursos humanos. México D.F: McGraw-Hill/Interamericana S.A.

### **Referencias a sitios Web**

<http://www.moron.gov.ar/presupuestoparticipativo/>

[www.participaperu.org.pe](http://www.participaperu.org.pe)

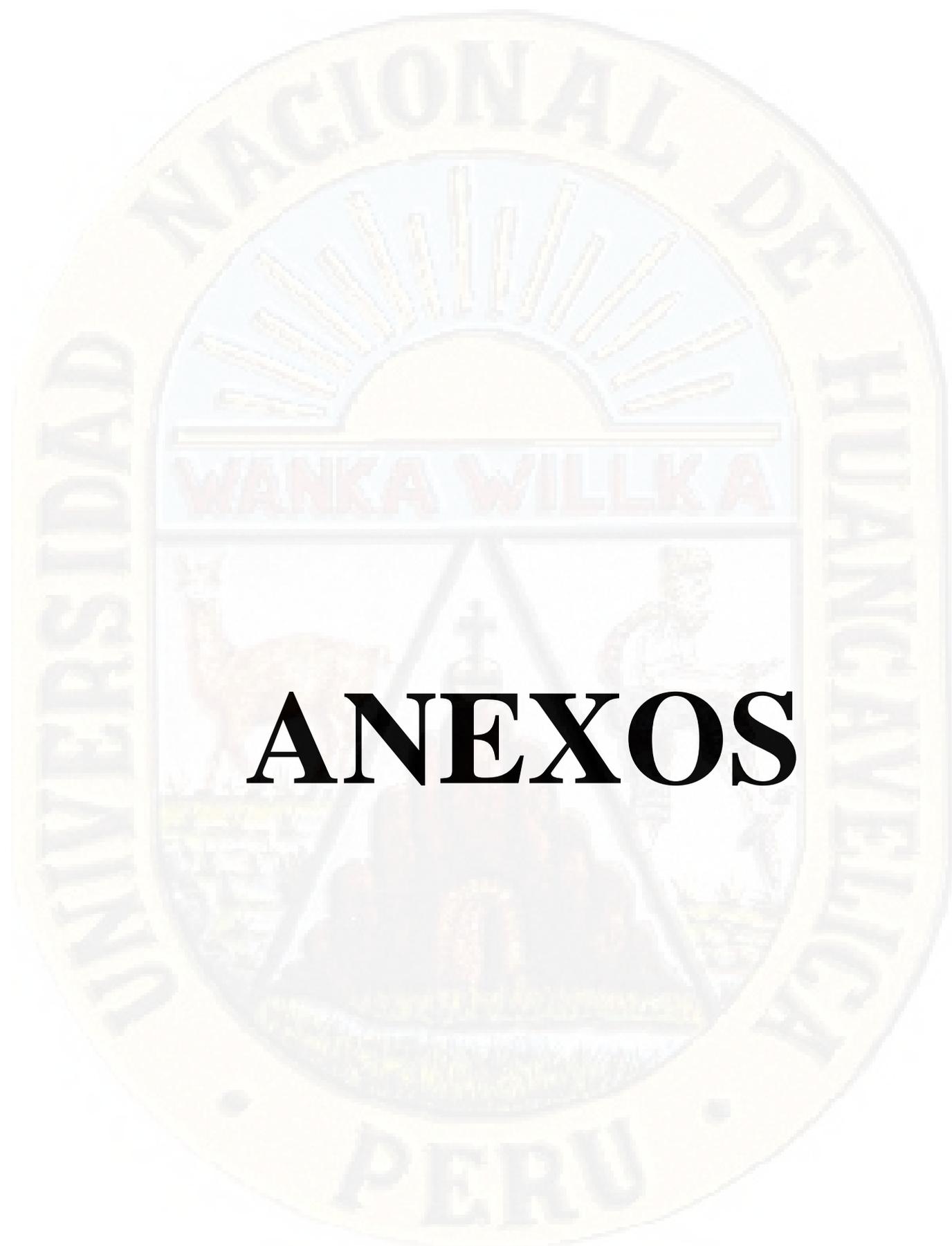
<http://www.presupuestosparticipativos.com>.

<http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2010/09/17/la-formula-para-motivar-atus-colaboradores>

□ <http://www.degerencia.com/articulo/de-obrero-a-colaborador-una-transicion-aunincompleta>

□ <http://publimetro.pe/actualidad/5593/noticia-conoce-pretexos-mas-comunes-no-irtrabajar> □ <http://www.universidadperu.com/sociales-teoría-de-las-necesidades-humanas-de-maslowblog.php>

□ <http://www.zocalo.com.mx/seccion/articulo/los-pretexos-mascomunes-para-no-ir-a-trabajar>



# **ANEXOS**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título del Proyecto: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANGARÁES. PERIODO 2016”**

Responsable: BACH. ROSMERY SIHUINCHA RAMOS  
BACH. JESSICA MAGALY TICCLASUCA ROJAS

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Método y Diseño	Población y Muestra
<p><b>Problema General:</b> ¿De qué manera se relaciona la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016?</p> <p><b>Específico:</b> ✓ ¿De qué manera se relaciona la Planificación como dimensión de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016? ✓ ¿De qué manera se relaciona la Organización como</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Explicar la relación entre la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b> ✓ Establecer la relación entre la Planificación como dimensión de la Gestión Administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016. ✓ Establecer la relación entre la Organización como dimensión de la Gestión Administrativa y la</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> La Gestión Administrativa incide de manera significativa en la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b> ✓ La Planificación como dimensión de la Gestión Administrativa influye de manera significativa la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – periodo 2016. ✓ La Organización como dimensión de la Gestión</p>	<p><b>Gestión Administrativa</b></p>	<p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>Misión y Visión Objetivos Define Planes Determina Programas Define Actividades</p> <p>División de Trabajo Asignación de Recursos Autoridad Jerarquía</p> <p>Motivación Comunicación Liderazgo Responsabilidad Coordinación Trabajo en Equipo</p> <p>Evaluación del Desempeño Acciones Correctivas Cumplimiento de Metas</p>	<p><b>Tipo de investigación</b> : Será el tipo de Investigación Básica</p> <p><b>Nivel de Investigación</b>  Correlacional</p>	<p><b>Población y Muestra:</b></p> <p>La población está determinada por el total del personal administrativo de la Municipal Provincial de Angaráes, que son en un total de 64 personas</p> <p><b>Muestra</b>  Se ha considerado el total del personal administrativo de la Municipal Provincial de Angaráes, en total 64 personas</p>

<p>dimensión de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016?</p> <p>✓ ¿De qué manera se relaciona la Dirección como dimensión de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016?</p> <p>✓ ¿ De qué manera se relaciona el Control como dimensión de la Gestión Administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016?</p>	<p>satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016.</p> <p>✓ Establecer la relación entre la Dirección como dimensión de la Gestión Administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016.</p> <p>✓ Establecer la relación entre el Control como dimensión de la Gestión Administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – Periodo 2016.</p>	<p>Administrativa influye de manera significativa la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – periodo 2016.</p> <p>✓ La Dirección como dimensión de la Gestión Administrativa influye de manera significativa la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – periodo 2016.</p> <p>✓ El Control como dimensión de la Gestión Administrativa influye de manera significativa la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes – periodo 2016.</p>	<p><b>Satisfacción Laboral</b></p>	<p>Remuneraciones</p> <p>Recompensas Justas</p> <p>Fortalecimiento de Competencias</p>	<p>Salarios Gratificaciones Bonificaciones</p> <p>Ascensos Programas de Incentivos</p> <p>Adiestramiento Capacitaciones</p>	<p><b><u>Diseño de Investigación</u></b></p> <p>⋮ Será no Experimental transeccional correlacional</p>	<p><b><u>Muestreo</u></b></p> <p>Por ser un muestreo no probabilístico, se considerará al total del personal administrativo de la Municipal Provincial de Angaráes</p>
---	--	--	------------------------------------	--	---	--	--

## Cuestionario de Investigación

Estimado funcionario, el presente cuestionario es parte de la investigación “**La gestión administrativa y la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Angaráes, Periodo 2016**”, su finalidad es la obtención de información para determinar si existe o no relación entre las variables de investigación. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima, no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación.

- **Marque con un aspa (x) el número que mejor le identifica.**

Escala de valoración	1	2	3	4	5
	Nunca	Ocasionalmente	Algunas Veces	Frecuentemente	Siempre

### **VARIABLE 01: La Gestión Administrativa**

#### **DIMENSIÓN: Planificación**

Proposición	Valoración				
	1	2	3	4	5
1.Ud., sabe cuál es la misión y visión de la Municipalidad Provincial de Angaraes (MPA).					
2.Sabe Ud., cuáles son los objetivos institucionales de la MPA					
3.Considera Ud., que la visión, misión y objetivos son coherentes y alcanzables					
4.Conoce Ud., si en la actual gestión de la MPA se implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada.					
5.Conoce Ud., si los procedimientos estas bien claros y definidos a nivel de la municipalidad					
6.Para Ud., la designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel de la MPA.					

#### **DIMENSIÓN: Organización**

Proposición	Valoración				
	1	2	3	4	5
7.Considera Ud., que la actual estructura orgánica de la MPA, responde a las necesidades reales de la Institución.					
8.Para Ud., sus compañeros asumen responsabilidades, se valora el esfuerzo y el cumplimiento de las funciones del personal en la MPA.					
9.Para Ud., el diseño de puestos de la MPA, se considera el perfil del profesional que debe ocupar dicho puesto.					
10.Ud., considera que el diseño de la estructura organizacional es la más adecuada para la eficiencia de la gestión en la MPA.					

#### **DIMENSIÓN: Dirección**

Proposición	Valoración				
	1	2	3	4	5
11.Considera Ud., que existe capacidades y habilidades entre sus compañeros para poder ejercer el liderazgo.					
12.A su criterio, se desarrolla el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos institucionales.					
13.Para Ud., existe una comunicación eficiente en su institución, la cual le permite coordinar adecuadamente.					
14.Para Ud., la visión, la misión y los objetivos determinan la eficiencia de gestión a nivel institucional.					
15.Considera Ud., que en la institución existe motivación permanente de parte de las autoridades y funcionarios para alcanzar los objetivos.					

**DIMENSIÓN: Control**

Proposición	Valoración				
	1	2	3	4	5
26. Para Ud., en la institución se promueven los procesos de control que contribuyen en la mejora de la gestión administrativa.	1	2	3	4	5
27. Sabe Ud., si se emplean sistemas de control que permiten evaluar las metas y objetivos propuestos.	1	2	3	4	5
28. Sabe Ud., si los miembros de la institución toman en cuenta las normas de auditoría al momento de tomar decisiones.	1	2	3	4	5
29. Sabe Ud., si se realizan cambios en los procesos de control con la finalidad de buscar mejoras de control presupuestario en la MPA.	1	2	3	4	5

**VARIABLE 02: Satisfacción Laboral****DIMENSION: Remuneraciones**

Proposición	Valoración				
	1	2	3	4	5
30. Puede Ud., afirmar que su retribución económica es la suficiente en relación a sus servicios prestados.	1	2	3	4	5
31. Considera Ud., que el sistema de remuneraciones, premios e incentivos económicos, son los suficientes conforme a su esfuerzo.	1	2	3	4	5
32. Para Ud., considera que su salario en comparación con otras entidades se encuentran en el rango promedio.	1	2	3	4	5
33. Ud., se encuentra conforme con las gratificaciones que recibe de entidad	1	2	3	4	5
34. Sabe Ud., si la institución ha procurado buscar nuevas formas de bonificación a sus trabajadores.	1	2	3	4	5
35. Considera Ud., que el salario es la única forma de reconocimiento a sus servicios.	1	2	3	4	5

**DIMENSION: Recompensas Justas**

Proposición	Valoración				
	1	2	3	4	5
36. Sabe Ud., si en los últimos años se ha ejecutado algún ascenso.	1	2	3	4	5
37. Ud., ha postulado para algún ascenso dentro de su institución.	1	2	3	4	5
38. Sabe Ud., si dentro MPA existe un claro plan de crecimiento profesional.	1	2	3	4	5
39. Sabe Ud., si existen incentivos adicionales a sus labores en su institución	1	2	3	4	5

**DIMENSION: Fortalecimiento de competencias**

Proposición	Valoración				
	1	2	3	4	5
40. Considera Ud., que la institución donde labora se preocupa por mantener personal adiestrado en sus labores.	1	2	3	4	5
41. Sabe Ud., si existe un plan de capacitaciones en cuestiones técnicas y puntuales referentes a su labor.	1	2	3	4	5
42. A su criterio, su compañero tiene las habilidades suficientes como para realizar su trabajo sin problemas.	1	2	3	4	5
43. Ud., podría afirmar que la entidad se preocupa por mantener actualizados a su personal.	1	2	3	4	5
44. Para Ud., su compañero de trabajo se encuentra actualizado en temas de sus funciones.	1	2	3	4	5



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0441-2017-FCE-R-UNH

Huancavelica, 21 de Junio del 2017

**VISTO:**

Hoja de Trámite del Decanato N° 1329 de fecha 13-06-2017, El Oficio N° 339-2017-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 13-06-2017 presentado por el Director de la Escuela Profesional de Administración, Informe N° 43-2017-EASL-EPA-FCE-UNH de fecha 12-06-2017 y la solicitud presentado por **SIHUINCHA RAMOS ROSMERY Y TICLLASUCA ROJAS JESSICA MAGALY**; pidiendo designación de un Docente Asesor y Miembros Jurados para el Proyecto de Investigación, y;

**CONSIDERANDO:**

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, el Artículo 36° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe una vez elaborada el informe y aprobado por el docente el asesor, el informe de investigación será presentado en tres ejemplares anillados a la Escuela Académico Profesional correspondiente, pidiendo revisión y declaración de apto para sustentación, por los jurados.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, el jurado calificador designado por la Escuela Académico Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o a fin con el tema de investigación. El Jurado será Presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La Escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este émita la resolución correspondiente.

Que, el Artículo 38° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Jurado nombrado después de revisar el trabajo de investigación dictaminara en un plazo no mayor de 10 días hábiles, disponiendo su pase a sustentación o devolución para su complementación y/o corrección.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

**RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1° DESIGNAR** al **DR. EDGAR AUGUSTO SALINAS LOARTE** como Asesor del Proyecto de Investigación Científica Titulado: **"LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANGARÁES - PERIODO 2016"** presentado por **SIHUINCHA RAMOS ROSMERY Y TICLLASUCA ROJAS JESSICA MAGALY** de la Escuela Profesional de Administración.





UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0441-2017-FCE-R-UNH

Huancavelica, 21 de Junio del 2017

**ARTÍCULO 2°.- DESIGNAR** a los miembros Jurados del Proyecto de Investigación titulado: **"LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANGARÁES - PERIODO 2016"** presentado por **SIHUINCHA RAMOS ROSMERY y TICLLASUCA ROJAS JESSICA MAGALY**; a los siguientes docentes:

- |                                       |            |
|---------------------------------------|------------|
| • MG. ALBERTO VERGARA AMES            | PRESIDENTE |
| • MG. YOHNNY HUARAC QUISPE            | SECRETARIO |
| • LIC. MAT. OSCAR MANUEL GARCIA CAJO  | VOCAL      |
| • MG. LINO ANDRES QUIÑONEZ VALLADOLID | SUPLENTE   |

**ARTÍCULO 3°.- ELÉVESE** el presente documento a las instancias pertinentes.

**ARTÍCULO 4°.- NOTIFÍQUESE** a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ  
DECANO



MG. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO  
SECRETARIO DOCENTE

C.c.  
EPA.  
Interesados  
Archivo



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 065-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 04 de Abril del 2018.

**VISTO:**

Oficio Transcriptorio N° 014-2018-SD-FCE-R-UNH de fecha 04-04-2018, Oficio N° 002-2018-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 05-01-2018, Informe N° 039-2018-PJC-EPA-FCE de fecha 22-12-2017, emitido por el docente asesor y miembros jurados pidiendo Aprobación del Proyecto de Investigación presentado por las Bachilleres **SIHUINCHA RAMOS ROSMERY** y **TICLLASUCA ROJAS JESSICA MAGALY** de la Escuela Profesional de Administración, y:

**CONSIDERANDO:**

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 15° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 con resolución N° 001-2014-AE-UNH de fecha 18-12-2014; la autonomía es inherente a la UNH, se ejerce de conformidad con la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria y demás normas, la autonomía es reconocida por el estado y se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, Gubernamental, Académico, Administrativo y Económico.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Titulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académica Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afín con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.

Que, el Artículo 34° del Reglamento de Grados y Titulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Proyecto de Investigación aprobado, será remitido al Decanato, para que esta emita Resolución de aprobación e inscripción; previa ratificación del consejo de facultad; el graduado procederá a desarrollar el trabajo de investigación, con la orientación del Profesor Asesor. El docente asesor nombrado es responsable del cumplimiento de la ejecución y evaluación del trabajo de investigación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad.

Que, se debe de tomar en cuenta que los informes finales (Tesis) los tesisistas deberán evitar coincidencias con los temas de clima y desempeño laboral referentes, marcos teóricos, resultados y discusiones.

Que, estando a lo acordado por el Consejo de Facultad en su Sesión Ordinaria del día 04-04-2018;

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1° APROBAR e INSCRIBIR** el Proyecto de Investigación Científica titulado: "LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANGARAES - PERIODO 2016" presentado por las Bachilleres **SIHUINCHA RAMOS ROSMERY** y **TICLLASUCA ROJAS JESSICA MAGALY** de la Escuela Profesional de Administración.

**ARTÍCULO 2° ELÉVESE** el presente documento a las instancias pertinentes.

**ARTÍCULO 3° NOTIFÍQUESE** a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ  
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO  
SECRETARIO DOCENTE



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 695-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 23 de Octubre del 2018

VISTO:

Hoja de Tramite del Decanato N° 2318 de fecha 10-10-2018; Oficio N° 0438-2018-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 09-10-2018, Informe N° 010-2018-AEASL-PJ/FCE/UNH de fecha 22-08-2018; presentado por las bachilleres **SIHUINCHA RAMOS ROSMERY y TICLLASUCA ROJAS JESSICA MAGALY**; solicitando la Ratificación de los Miembros del Jurado para la revisión del informe final de tesis, y;

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, el Artículo 36° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe una vez elaborada el informe y aprobado por el docente el asesor, el informe de investigación será presentado en tres ejemplares anillados a la Escuela Académico Profesional correspondiente, pidiendo revisión y declaración de apto para sustentación, por los jurados.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académico Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente

Que, el Artículo 38° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Jurado nombrado después de revisar el trabajo de investigación dictaminara en un plazo no mayor de 10 días hábiles, disponiendo su pase a sustentación o devolución para su complementación y/o corrección.

Que mediante, Informe N° 010-2018-AEASL-PJ/FCE/UNH de fecha 22-08-2018, emitido por el docente asesor **DR. EDGAR AUGUSTO SALINAS LOARTE** donde emite el resultado final de Aprobación de la Tesis Titulado: "**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANGARAES - PERIODO 2016**" presentado por las bachilleres **SIHUINCHA RAMOS ROSMERY y TICLLASUCA ROJAS JESSICA MAGALY**; para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.





SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 695-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 23 de Octubre del 2018

En uso de las atribuciones establecida por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

**RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1° RATIFICAR** a los Miembros de Jurado para la Revisión del informe final de la tesis Titulado: **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANGARAES - PERIODO 2016”** presentado por las bachilleres **SIHUINCHA RAMOS ROSMERY** y **TICLLASUCA ROJAS JESSICA MAGALY**; para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración; a los siguientes docentes:

- |                                       |            |
|---------------------------------------|------------|
| • MG. ALBERTO VERGARA AMES            | PRESIDENTE |
| • MG. YOHNNY HUARAC QUISPE            | SECRETARIO |
| • LIC. MAT. OSCAR MANUEL GARCIA CAJO  | VOCAL      |
| • MG. LINO ANDRES QUIÑONEZ VALLADOLID | SUPLENTE   |

**ARTÍCULO 2° ELÉVESE** el presente documento a las instancias pertinentes.

**ARTÍCULO 3° NOTIFÍQUESE** a los interesados para su conocimiento y demás fines.

“Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----”



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ  
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO  
SECRETARIO DOCENTE

C.c.  
DFCE.  
Interesados  
Archivo.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 738-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 12 de Noviembre del 2018

**VISTO:**

Hoja de Tramite N° 2552 de fecha 06-11-2018, Solicitud S/N. presentado por las Bachilleres en Ciencias Administrativas **SIHUINCHA RAMOS ROSMERY** y **TICLLASUCA ROJAS JESSICA MAGALY**; pidiendo programación de fecha y hora para sustentación de tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración; y:

**CONSIDERANDO:**

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 0207-2018-CU-UNH de fecha 07 de marzo del 2018, en su Artículo N° 38 si el graduado es declarado Apto para sustentación (por unanimidad o mayoría), solicitara al Decano de la Facultad para que fije lugar, fecha y hora para la sustentación. La Decanatura emitirá la Resolución fijando fecha hora y lugar para la sustentación, asimismo entregará a los jurados el formato del acta de evaluación.

Que con el OFICIO N° 0489-2018-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 30-10-2018, Informe N° 035-2018-AVA/PJC-EPA-FCE-UNH de fecha 30-10-2018, los docentes miembros del jurado evaluador emiten informe de aprobación del informe final de tesis titulado **"LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANGARAÉS - PERIODO 2016"**, dando pase a sustentación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

**RESUELVE:**

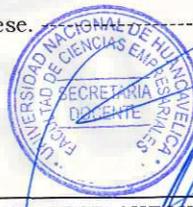
**ARTÍCULO 1°** **PROGRAMAR** la fecha y hora para la Sustentación Vía Tesis titulada: **"LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANGARAÉS - PERIODO 2016"**, presentado por las Bachilleres en Ciencias Administrativas **SIHUINCHA RAMOS ROSMERY** y **TICLLASUCA ROJAS JESSICA MAGALY** para el día viernes 23 de noviembre del 2018 a horas 10:00 a.m. en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales.

**ARTICULO 2°** **ENCARGAR** al Presidente del Jurado el cumplimiento de la presente Resolución y la remisión del acta y documentos sustentatorios al Decanato para su registro y trámite correspondiente.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese."



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ  
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO  
SECRETARIO DOCENTE

C.c.  
DFCE.  
Interesados  
Archivo