



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Gestión administrativa y satisfacción laboral del personal en una  
institución pública de la Región Ayacucho.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública.

**AUTOR:**

Chávez Soto, Félix Teodoro (ORCID: [0000-0002-3397-4886](https://orcid.org/0000-0002-3397-4886))

**ASESORA:**

Dra. Nagamine Miyashiro, Mercedes María (ORCID: [0000-0003-4673-8601](https://orcid.org/0000-0003-4673-8601))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del estado

LIMA - PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A Dios, por concederme la vida, salud y voluntad para lograr cada una de mis metas.

A mi familia, por ser el pilar de mi vida, por el apoyo incondicional, por ser ejemplo de lucha y siempre estar a mi lado en todo momento.

A mis amigos y compañeros, por su apoyo, solidaridad y compañerismo de siempre.

## **Agradecimiento**

A la universidad y a los docentes, por ser la principal fuente de los conocimientos y experiencias que me han permitido formarme en esta profesión.

A mi asesora de tesis, por su valioso apoyo y orientación, porque con su experiencia, conocimiento y motivación ha hecho posible este logro.

## Índice de contenidos

	Páginas
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. Introducción	1
II. Marco teórico	5
III. Metodología	16
3.1. Tipo y diseño de investigación	16
3.2. Variables y operacionalización	17
3.3. Población, muestra y muestreo	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.6. Método de análisis de datos	21
3.7. Aspectos éticos	21
IV. Resultados	23
V. Discusión	37
VI. Conclusiones	43
VII. Recomendaciones	45
Referencias	46
Anexos	53

## Índice de tablas

	Páginas
Tabla 1. Instrumentos de recolección de datos	19
Tabla 2. Distribución de frecuencia de la Dimensión Planeación	23
Tabla 3. Distribución de frecuencia de la Dimensión Organización	24
Tabla 4. Distribución de frecuencia de la Dimensión Dirección	25
Tabla 5. Distribución de frecuencia de la Dimensión Control	26
Tabla 6. Distribución de frecuencia de la Dimensión Reto al trabajo	27
Tabla 7. Distribución de frecuencia de la Dimensión Sistema de Recompensas	28
Tabla 8. Distribución de frecuencia de la Dimensión Condiciones Favorables	29
Tabla 9. Distribución de frecuencia de la Dimensión Apoyo y Colaboración	30
Tabla 10. Prueba de normalidad	32
Tabla 11. Grado de relación según coeficiente de correlación <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla 12. Correlaciones de Pearson entre Gestión administrativa y Satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.	32
Tabla 13. Correlaciones de Pearson entre la planificación y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.	33
Tabla 14. Correlaciones de Pearson entre la organización y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.	34
Tabla 15. Correlaciones de Pearson entre la dirección y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.	35
Tabla 16. Correlaciones de Pearson entre el control y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.	36
Tabla 17. Correlaciones de Pearson entre el control y la satisfacción laboral	43

## RESUMEN

Esta investigación se plantea como objetivo general “determinar la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021”. Se apoya para ello en un tipo de investigación básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental y correlacional, que contempla la aplicación de encuestas a una muestra de 172 funcionarios de una institución pública de la Región Ayacucho. Se emplean dos cuestionarios, cuyos ítems se miden a través de una escala de Likert, que alcanzaron un nivel de confiabilidad muy bueno (0,935 y 0,926). Los resultados obtenidos permitieron concluir que existe una relación significativa, positiva y considerable entre las variables “gestión administrativa” y “satisfacción laboral” del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021, puesto que su valor de significancia bilateral es menor a 0,05 y el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,683. Así mismo existe una relación significativa, positiva y considerable entre la satisfacción laboral y todas las dimensiones de la gestión administrativa: planificación, organización, dirección y control.

**Palabras clave:** gestión administrativa, satisfacción laboral, planificación, organización, dirección, control.

## ABSTRACT

The general objective of this research is to “determine the relationship between administrative management and staff job satisfaction in a public institution of the Ayacucho Region, 2021”. It is based on a basic research type, quantitative approach, non-experimental and correlational design, which contemplates the application of surveys to a sample of 172 employees of a public institution in the Ayacucho Region. Two questionnaires were used, whose items are measured through a Likert scale, which reached a very good reliability level (0.935 and 0.926). The results obtained allowed concluding that there is a significant, positive and considerable relationship between the variables "administrative management" and "job satisfaction" of the personnel in a public institution of the Ayacucho Region, 2021, since their bilateral significance value is less than 0.05 and the Pearson correlation coefficient is 0.683. Likewise, there is a significant, positive and considerable relationship between job satisfaction and all the dimensions of administrative management: planning, organization, direction and control.

**Keywords:** administrative management, job satisfaction, planning, organization, direction, control.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Nuestro mundo actual, los sistemas de administración de políticas necesitan de manera importante de organismos públicos, así como de interés privado, que logren el rol de garantizar el progreso sostenible y sustentable; en razón de ello, la gestión administradora es de notabilidad hacia alcanzar los propósitos a plantear dentro de esta área, de acuerdo con la política establecida, así como de garantizar una organización sistémica y eficaz, conservando la esencia, la previsión y el acuerdo con el dinamismo de estos tiempos.

La gestión en el plano administrativo, administrada considerando a los recursos y talentos humanos trae como resultado beneficios de gran impacto como el bienestar laboral; trayendo como consecuencia un mejor posicionamiento de las organizaciones en el mercado, ofreciendo servicios y bienes de calidad. Diversas investigaciones a nivel nacional e internacional muestran que la gestión administrativa con propósito de satisfacción laboral, produce beneficios para todos los actores organizacionales; de esta forma, las organizaciones, sea cual fuere su interés, se posiciona privilegiadamente desde el punto de vista organizacional, logrando propósitos y metas, así mismo, los empleados adquieren identidad organizacional, sentido de pertenencia, posibilidad de obtener logros, empatía con los clientes, por lo que se garantiza la sostenibilidad organizacional.

En el caso del Perú, los avances científicos en el área de la gestión administrativa, han expuesto que los altos niveles de satisfacción laboral, logra la obtención de prestigio y reconocimiento por parte del público al que se ofrece bienes y servicios, lo que genera un vínculo virtuoso entre las organizaciones, sus empleados o trabajadores y colaboradores, y los usuarios que demandan los servicios; asociación que favorece el progreso y persistencia de la sociedad en general.

Los aspectos expuestos han estimulado la presente investigación, la cual está asociada a la gestión administrativa, sus elementos, entre los cuales se mencionan la planificación, dirección, la organización y el control; y cómo estos se relacionan con el horizonte de complacencia profesional y encargo, identificación, proactividad, sensibilidad, y eficiencia en el equipo de trabajo de una organización.



En este orden de ideas, las instituciones modernas y competitivas se caracterizan por poseer estructuras organizativas y trabajadores con cualidades de eficiencia y efectividad para ir a la par con su misión; Sin embargo, diversas organizaciones de carácter público han sido observadas por esta familia en general, así como institución pública Defensoría del Pueblo, acuerdo con parámetros de eficiencia, debido a la presencia de múltiples denuncias de incumplimiento.

De esa manera, en la región de Ayacucho, se desempeña una organización de interés público que proporciona asistencia técnica al sector agrícola de dicha región, esta institución mantiene dependencia en su gestión administrativa, por lo que se caracteriza por manejar jerarquías superpuestas, control limitado, logística insuficiente, deficiente articulación con instancias superiores, con las estructuras previstas para la supervisión y a aquellos encargados de la asistencia técnica, con limitaciones.

En este sentido, la dinámica de esta institución posee altos niveles de rotación del personal, trayendo como consecuencia la limitada oferta en la atención a los clientes, así mismo, los trabajadores no son reconocidos en su área de desempeño laboral, en la mayoría de los casos con escasa experiencia, y una sobre demanda laboral por parte de los superiores,; esta situación ha generado en los trabajadores insatisfacción laboral, y descontento y desmotivación debido a las estrategias y acciones de administración en cuanto a servicio que presta esta institución, y también en cuanto a lo que allí reciben como empleados.

En esta perspectiva, en el presente estudio el problema de investigación se refiere a las siguientes interrogantes: ¿de qué manera la gestión administrativa se relaciona con la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución pública de la Región Ayacucho, 2021? De manera específica, se destacan las siguientes interrogantes: ¿de qué manera se relaciona la planificación con la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución pública de la Región Ayacucho, 2021?, ¿de qué manera se relaciona la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución pública de la Región Ayacucho, 2021?, ¿de qué manera se relaciona la dirección y la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución pública de la Región Ayacucho, 2021? y finalmente ¿de qué manera se

relaciona el control y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021?

Esta actual investigación halla su justificación debido a que se propone analizar la relación entre las variables “gestión administrativa” y “satisfacción laboral” en el caso de personal que labora en una institución pública de la Región Ayacucho, y de esta manera contribuir teóricamente a la gestión administrativa como disciplina científica, a través de evidencia que sustenten la incidencia de estas variables.

Así mismo, a partir de esta investigación científica, se contribuyó ampliar el conocimiento en el área de la misión administradora, al mismo tiempo gozo profesional, desarrollo y las dimensiones en un conjunto de empleados que integran una institución pública de la Región Ayacucho (población objeto de estudio); estas evidencias recolectadas han servido como base para el desarrollo de futuras investigaciones y creación de conocimientos novedosos; paralelamente, se generaron posibles soluciones, algunas recomendaciones para mejorar y fortalecer la gestión, ampliar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores, y de esta manera optimizar el nivel de calidad de los servicios que ofrece dicha institución.

A partir de paraje de perspectiva práctico, esta indagación evidenció jerarquía de satisfacción laboral en los propósitos de cualquier institución. Desde el punto de vista social, contribuyó al equilibrio y la redimensión del encargo administrativo con tal propósito la complacencia laboral, y así mejorar la eficiencia y eficacia de los servicios ofertados.

En este orden de ideas, la presente investigación se ha propuesto los siguientes objetivos: Determinar la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho; en cuanto a los objetivos específicos se encuentran: a) Determinar la relación entre la planificación y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021, b) Determinar la relación entre la organización y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021, c) Determinar la relación entre la dirección y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021 y finalmente d)

Determinar la relación entre el control y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021. Como consecuencia, se exponen las hipótesis de investigación: La gestión administrativa se relaciona de manera directa con la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021; por su parte, las hipótesis específicas son: a) La planificación se relaciona con la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021. b) La organización se relaciona con la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021. c) La dirección se relaciona con la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021. d) El control se relaciona con la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Como fundamento de este estudio se revisó una amplia diversidad de investigaciones previas a nivel nacional e internacional. En el ámbito internacional, Guerra, Santander y Rodríguez (2017), presentaron un trabajo, el cual tuvo como propósito precisar la asociación entre la complacencia profesional y el estrés en los funcionarios a integrar la fundación de formación gigante ubicada en dicha metrópoli Quito. Desde la perspectiva metodológica, la exploración se enfocó desde el paradigma cuantitativo, asumiendo un nivel de profundidad descriptivo, así como un diseño de investigación de naturaleza no experimental y transversal.

El proceso de recolección de los datos se fundamenta en la aplicación de una encuesta a una muestra estadística integrada por 128 personas, y que se apoya en un interrogatorio de complacencia profesional, estrés laboral y escala a agrado competitivo. Mediante esta estrategia metodológica, se obtuvo como resultado la verificación de que coexiste reciprocidad desaprobada con estas variables: “complacencia laboral” “estrés psicológico”, de otra parte, concurre correspondencia con la edad de trabajadores con el valor de gozo de tipo laboral, donde hay menor Satisfacción Laboral, cuando es mayor la edad de los trabajadores.

A su vez, Hernández y Morales (2017), el apartado científico, se planteó el objetivo general precisar componentes influyendo en la motivación y satisfacción laboral, los cuales se deduce que impactan de modo positivo en los niveles de eficacia y eficiencia de los empleados del sector público, específicamente en un organismo autónomo de la administración pública del Estado de Sinaloa.

Metodológicamente, este estudio estuvo enfocado desde el paradigma cuantitativo de investigación, con un nivel de profundidad de tipo descriptiva y con un diseño transversal y no experimental. El proceso de recolección de información contempló la aplicación de un cuestionario (pre-test) con respuestas de selección de escala de Likert, se consideró como población objeto de estudio 35 que laboran en la administración pública. Como conclusión se conoció todo lo que la complacencia profesional y la motivación, estos trabajadores orgullosos suelen tener mayor adaptabilidad, ser más cooperadores y con mayor disposición al

cambio, por otra parte, existen nueve dimensiones que influyen en los niveles de satisfacción laboral y motivación por parte de los servidores públicos, los cuales son: “trabajo en equipo”, “comunicación”, “modelo de administración”, “ingresos”, “equidad”, “nivel académico”, “tipo de trabajo”, “relación de trabajo con la profesión”, y finalmente “incentivos de tipo salarial”.

Asimismo, en lo concerniente a la variable gestión administrativa, se encuentra el estudio realizado por Cerdas, García, Torres y Fallas (2017), el cual se trazó como propósito interpretar la percepción que tiene el colectivo docente y directivo en cuanto a los aspectos vinculados con la gestión administrativa. Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque tipo mixto con herramientas de la investigación cuantitativa y el método fenomenológico, con un diseño transversal y no experimental. Se empleó un cuestionario diseñado expresamente hacia una cosecha de indagación muestreando 192 docentes, así mismo se aplican entrevistas semiestructuradas a directores de instituciones educativas. Como conclusión se conoció que los docentes tiene una valoración positiva sobre la eficiencia de la gestión administrativa y los procesos de actualización en el centro educativo.

Por otro lado, se encuentra la investigación presentada por Lara (2017), cuyo objetivo fue evidenciar que la gestión estratégica de calidad de los Armadores tiene una influencia significativa en la eficiencia de la actividad pesquera artesanal del cantón Manta-Manabí Ecuador. Este estudio estuvo enfocado desde el paradigma cuantitativo, con un nivel de profundidad analítico, basado así mismo diseñando una naturaleza correlacional, nunca empírica colateral.

Nuestra población que aborda como objeto de análisis estuvo integrada por 1.000 pesqueros con una muestra determinada por medio de un muestreo aleatorio estratificado. Como resultado se conoció que existe una correlación positiva y fuerte entre la Gestión Estratégica de la Calidad de los Armadores y la Eficiencia de la Actividad Pesquera Artesanal.

Rodríguez (2016), en su estudio el cual tuvo como propósito correlacionar la satisfacción laboral y la calidad de vida. Esta investigación se desarrolló mediante un enfoque de carácter cuantitativo, con un nivel de profundidad descriptivo y

correlacional. En lo que respecta nuestra metrópoli esencia a estudiar, esta quedó accedida de profesionales del sector educativo y sanitario del Alicante, España. Así, la muestra se compuso por 395 unidades de estudio. Entre resultados hallados figura que los profesionales del sector sanitario tienen mayor preocupación por las condiciones laborales asociadas a los riesgos físicos, mientras los profesionales del sector educativo se inclinan hacia las condiciones del lugar de trabajo.

En cuanto a los estudios nacionales, Bernal (2020) presentó su trabajo donde se propuso objetivamente determinar correlación existente con las variables gestión administrativa y satisfacción laboral en el personal que labora dentro del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil. Este estudio se desarrolló bajo un tipo de investigación que califica como básica, con enfoque cuantitativo, asumiendo un nivel de profundidad correlacional, así como un diseño de naturaleza colateral nunca empírico. Considerándose la localidad objeto de estudio 80 personales de nuestra Dirección de Métodos Informativos del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de Lima. Como conclusión se conoció que la gestión administrativa se correlaciona significativamente entre gozo profesional de funcionarios, habiendo obtenido coeficiente a similitud de  $Rho = 0,912$ .

Por su parte, Alvarado (2020) en su trabajo, tuvo justo precisar analogía existente con encargo administrativo y complacencia profesional del Instituto de Breña. La sistemática, de esta indagación fue básica, desarrollada ajo el paradigma cuantitativo de investigación, con un bosquejo nunca empírica correlacional. Nuestro emporio quedó integrado de 68 profesores universitarios del distrito Breña, emplearon dos cuestionarios, el primero orientado a la medición de “encargo administrativo” el segundo diseñado para analizar la variable “satisfacción laboral”. Como resultado se conoció al encargo administrativo correlaciona a la variable complacencia profesional moderadamente cuyo factor recíproco resultó en  $Rho = 0,434$ .

Clemente (2020) en su investigación, propuso como objetivo interpretar el encargo administrativo y el resultado de esta coincidencia de organización que evidencian funcionarios en las áreas administrativas. Esta investigación enfocó desde el paradigma cualitativo, llevada a cabo en un diseño fenomenológico – hermenéutico, llevado a cabo en nuestra Universidad Nacional Agraria La Molina,

la población objeto de estudio está conformada por personales de la Dirección General de Administración, empleó la entrevista con instrumento de recolección de información. Se concluyó que la variable definida como gestión administrativa tiene una alta influencia en la creación de la identidad organizacional en los trabajadores, los trabajadores se dedicarían a desempeñar las actividades laborales, sin motivación cuando no se aplican estrategias que fortalecen los vínculos entre trabajadores y la organización.

Por su parte, Marín (2021), elaboró el trabajo la que se propuso determinar asociación con gestión administrativa y satisfacción laboral entre funcionarios de oficina registral. Como estrategia metodológica, este estudio se apoyó en un enfoque de metodología cuantitativa, con un nivel de profundidad descriptivo y correlacional, y desarrollada un esbozo caracterizado como nunca empírico y colateral.

La metrópoli objeto de análisis consideró 30 personales, así mismo aplicaron examen con herramienta recaudación en identificaciones. Se concluyó que la gestión administrativa esta correlacionada a la complacencia profesional de personales en la oficina registral RENIEC - Tarapoto, mediante un coeficiente de reciprocidad 0,778, esta asociación es positiva y alta, de lo que se deduce que cuando se mejora nuestra misión administradora aumenta complacencia profesional.

Finalmente, Alba (2021) en su investigación donde se propuso establecer correlación a gestión administrativa, complacencia laboral de funcionarios. El diseño metodológico de esta investigación estuvo orientado desde el enfoque cuantitativo, teniendo un nivel de profundidad descriptivo y correlacional, además de ser transversal y no experimental. Se utilizó la encuesta tal arte recaudo de información, aplicándose mediante un cuestionario de herramienta. Se consideró como población estadística a 728 empleados de la Red 07 y la muestra compuesta por 252 unidades de estudio. Se concluyó que las variables Misión administradora y Deleite laboral a funcionarios de la Red 07, Ugel 02, Rímac, están correlacionadas moderada y positivamente con un coeficiente de correlación  $Rho=0,501$ .

Como bases teóricas, Chiavenato (2014) conceptualiza la misión empleada como el agregado de operaciones que se desarrollan emprendiendo esfuerzos colectivos de carácter organizativos, con la finalidad de cumplir los propósitos y metas planteadas previamente, debido a esto se hace necesario coordinar y articular esfuerzos, logística y recursos, exponiendo como elementos primordiales la planificación, dirección, organización y control (p.70). Las instituciones y organizaciones, sean de interés público o privado, conducen la misión, su visión, sus planes de tipo estratégico, considerando como fundamento las bases conceptuales de la gestión administrativa, considerándola como las actividades que conducen al crecimiento y progreso de las organizaciones.

La gestión administrativa positiva debe promover el logro y cumplimiento de metas, concibiendo la proyección de métodos así las acciones, la organización de representantes y las demandas organizativas al cumplimiento de los objetivos institucionales y sus respectivas metas; la energía, eficacia empleando capitales, al mismo tiempo que se deben poner en práctica controles de tipo procedimental y final.

Para Castillo (2008), las organizaciones que cuentan con una estabilidad económica, son las que cumplen el rol de liderar el sector en el cual se desempeñan, sin dejar de lado el cumplimiento del sistema de normas que rigen este tipo de organizaciones eficientes; al mismo tiempo que son guiadas por la implementación de un conjunto de elementos de la planificación de tipo estratégica con miras al logro del desarrollo y evolución organizacional (p. 90).

Por su parte, Rodríguez y Repetto (2006), definen Misión Productora como cúmulo a operaciones consiguiendo fines propuestos en la ordenación, estas instrucciones tienden a sistematizar los órganos o instancias, operaciones, labores, funciones y recursos con el in de lograr las metas organizacionales, de manera eficiente y efectiva, así como lo asociado con los procedimientos referentes al control, la inspección, los estímulos al personal, y la acción de los trabajadores, todo ello obligando a la organización a comportarse como un sistema (p. 28).



Aquí es necesario resaltar que la Gestión Administrativa se compone de una serie de dimensiones, entre las cuales destaca con gran importancia, la Dirección. Para Amador (2003), la gestión administrativa obtiene gran importancia debido a los procesos de tipo administrativo, además de los diagramas de flujo, estos elementos como parte del conjunto de herramientas que conducen las operaciones y las actividades que conforman en su totalidad el proceso administrativo.

En esta perspectiva, Kaplan y Norton (2014) sostiene que la gestión administrativa se encuentra relacionada con los objetivos la administración de procedimientos y recursos con el fin de alcanzar las metas organizacionales de manera satisfactoria de acuerdo con los plazos previstos en un cronograma previamente elaborado; todos estos aspectos demanda de la asociación entre los recursos o talentos humanos a nivel gerencial y operativo (p.45); En este sentido, toma gran relevancia la simplificación de tipo administrativa, la amplificación de bienes de carácter innovador, así como el seguimiento la vigilancia en cadena de toma de decisiones (p. 46); en esta perspectiva, el propósito general de la gestión administrativa se refiera a la es producción de servicios y bienes a través de la incorporación de tecnología novedosa, optimización de todos los procesos relacionados con la gestión: organización, orientación, la gestión y vigilancia. Para Villanueva (2006) gestión administrativa se define como el agregado de aquellos métodos, las técnicas, los procesos y las herramientas que se llevan a cabo o se ponen en práctica a través de las cuales se conduce a la producción de bienes (p. 79). Chiavenato (2006), apunta como definición de misión productora a un cumulo articulado en ejercicios desarrolladas a un grupo, realizando tareas como “planificación, organización, dirección y control”, con el fin de lograr metas y objetivos; los planteamientos de la gestión administrativa como teoría traza cuatro áreas: Dirección: aquí se consideran las actividades planificadas, apropiada columna técnica y destrezas, mínimo criterios a la obediencia con el marco de idilios entre personas que se desarrollan dentro de la organización y la institución; el papel que cumple el Director requiere el manejo de información sobre procesos administrativos y de gestión, así como cualidades que les permitan valorar contextos y situaciones, tomar decisiones, representar y liderar la organización. Planificación: paso que comprende las acciones inherentes a la programación de actividades de una organización, con miras a lograr proyecciones a corto, mediano

y largo plazo, enfatizando en la obtención de recursos y diseño de actividades que permitan el logro de los objetivos y metas determinados. Organización: se refiere al ordenamiento que contribuye a distribuir y ejecutar tareas y acciones que deben desarrollar los individuos y grupos que integran las diferentes áreas o niveles de una institución, estableciendo los roles, competencias y comportamientos precisos. Control: aquella asociada con la verificación de que lo regulado, escrito o programado, se cumple o funciona. Esta etapa de la gestión administrativa es importante, posibilita retroalimentar, realizar un balance y generar evidencia significativa para la toma de decisiones; También le permite evaluar el progreso y los resultados de la organización.

Por otra parte, la satisfacción laboral como corriente teórica fue ampliada por Robbins (2013), quien sostiene que está asociada al sentimiento de satisfacción que se produce al momento de valorar el contexto en el cual el individuo se desempeña laboralmente y la desarrollo de sus actividades laborales, el resultado óptimo debe ser un elevado grado de satisfacción de índole laboral. Asimismo, Robbins (2013) señala que la satisfacción laboral puede ser observada desde las siguientes dimensiones: en primer lugar el desafío al trabajo, en segundo lugar las recompensas justas, en tercer lugar las condiciones favorables y finalmente la colaboración. En relación con el desafío del trabajo, es la capacidad que los trabajadores tienen para hacer uso de las habilidades y destrezas que le destacan con el fin de desempeñar las tareas y actividades laborales, los aspectos que allí corresponden al sentido para la realización personal y laboral; ello abre una serie de nuevas oportunidades para mostrar y conformar las cualidades y capacidades organizativamente en la institución donde laboran, promoviendo el desarrollo personal, y lograr una valoración positiva ante la organización. Las dimensión de las recompensas justas, allí se privilegia la forma de considerar a los trabajadores o empleados, dando premios, reconocimientos e incentivos, en forma de retribución, así como la repartición de utilidades, y la recompensa justa y equilibrada de acuerdo con el trabajo realizado. Por su parte, en la dimensión “condiciones favorables”, se enfatizan las circunstancias físicas en las cuales se realizan las actividades laborales, así ellas están asociadas a infraestructura de la organización, su mobiliario y equipamiento, de manera específica en lo concerniente a la iluminación, la ventilación, la logística, la accesibilidad, los servicios, todos estos

que en su totalidad con los que contribuyen al favorecimiento de la complacencia profesional de los empleados.

De la misma manera, Robbins (2013), considera que los empleados o trabajadores otorgan un papel fundamental a las condiciones físicas del lugar de trabajo, en el cual se debe garantizar la seguridad primordialmente, así como la comodidad, y el bienestar del trabajador. En cuanto a la dimensión “apoyo y colaboración”, su contenido se encuentra relacionado directamente con las cualidades de los trabajadores y el empleo que ellos hacen de estas de manera funcional, lo que resulta en un desarrollo, y como consecuencia el progreso notorio de la organización. En este sentido, los empleados capaces de ayudar y colaborar con las necesidades de sus compañeros y clientes, en el sentido de que es capaz de ilustrar, enseñar, comunicar conocimientos, difundir su entusiasmo, aumenta su valía e impacto en la organización de manera positiva y en los compañeros de trabajo también, por lo que se acumula mayor energía para lograr objetivos organizacionales. En el contexto del presente estudio, la Gestión Administrativa es fundamentada en elementos de la perspectiva clásica de la teoría administración, específicamente en Fayol. Este autor argumenta como mecanismos protagónicos de encargo administrativo los siguientes: “proyección, ordenación, orientación, la coordinación, vigilancia”. Según este enfoque se implanta la motivación como resultado de las propias necesidades de tipo sociales, además de que el impulso que pueda tener el grupo de trabajo es considerado un elemento de importancia fundamental. Por otro lado, para el sustento teórico de la Satisfacción Laboral, se emplean elementos de Hipótesis a dos elementos (Herzberg, Mausner y Synderman), estos autores afirman que el ser humano manifiesta dos necesidades diversas las cuales inciden en la propia conducta de estos. Una de estas necesidades se refiere a los factores que producen satisfacción y aquellos que producen motivación, todo ello orientados desde el entorno laboral; el reconocimiento, la posibilidad de crecimiento y desarrollo laboral, el logro, la responsabilidad y el progreso; el segundo tipo de necesidad está relacionada con los factores de insatisfacción o Higiénicos, los cuales desde el punto de vista laboral, contemplan las relaciones establecidas con los compañeros de trabajo, con aspectos de supervisión, de tipo organizacional, con respecto a la estabilidad laboral, el salario que le otorgan, posición social obtenida y finalmente las

condiciones laborales. Por su parte, la Teoría de la Jerarquía de Necesidades propuesta y establecida por Abraham Maslow, ampliamente empleada como referencia teórica en estudios sobre satisfacción laboral, se fundamenta en niveles de necesidades humanas: el primer nivel contempla los requerimientos de tipo fisiológico, el segundo nivel está constituido por los requerimientos asociados a la seguridad, el tercer nivel lo constituyen aquellas necesidades relacionadas con la pertenencia y el amor, el cuarto nivel prevé lo asociado a las necesidades de estima, y finalmente, el quinto nivel está relacionado con los requerimientos de actualización. Todos estos niveles de necesidades han sido llevados al plano laboral, en donde han sido satisfechos, y el trabajador siente identificación, seguridad, ha creado relaciones positivas con compañeros y superiores, y un sentido de valoración y aprecio.

Newstron (2011) afirma que la relación con el contexto profesional es intrínsecamente coligada a la complacencia laboral. este sentido, infraestructura, el mobiliario y el equipamiento, indican directamente la creación y el estado del clima laboral, este escenario favorece desde las estrategias gerenciales a los trabajadores, y sentido de pertenencia hacia la organización, lo que crea la satisfacción e insatisfacción en ellos. De igual forma, Alles (2011) expone que la satisfacción laboral se encuentra asociada a condiciones de tipo personal y relacional del trabajador con los demás miembros de las estructuras que integran la organización, en el lugar donde desarrolla sus actividades laborales, al mismo tiempo que se tiene relación con las funciones instituidas para el desempeño laboral. De esta manera, la gestión administrativa ocupa el agregado de actividades que permiten la coordinación de los esfuerzos en los trabajadores, dirigidos al cumplimiento de objetivos, lo que exige la coordinación de trabajadores y la generación de productos como resultados (p. 70).

Por su parte, García (2010) expone que la satisfacción laboral se asocia a factores de tipo internos y externos del propio trabajador, entre los que destacan sus aspectos de personalidad, la subjetividad que lo caracteriza, la motivación que posea, las necesidades que requiera satisfacer; en cuanto a los factores externos se ubican la infraestructura de la organización, la logística que allí se desarrolla, el estado de los medios de producción; y finalmente la relación y correspondencia

entre las cualidades y habilidades de trabajadores y el trabajo que desempeñan en sí. Allí se resalta la preponderancia del sitio en el cual se desenvuelve el trabajo, por jornadas estructuradas por horas, lo que tiene gran incidencia en la satisfacción laboral, en cuanto a infraestructura, su estado de limpieza, la generación de seguridad, y el ambiente.

En lo concerniente al concepto de recompensas, el autor Amorós (2007) muestra que la remuneración que es percibida por los empleados de acuerdo con el trabajo realizado incide de una forma positiva o por el contrario, de un modo negativo, en el nivel de satisfacción laboral, pues se percibe como el elemento que interviene en la generación de placer y el nivel de compromiso laboral. De igual forma, destaca que el trabajo colaborativo en grupo genera una fuerte convicción e incentivo para actuar, tanto para el individuo como para el grupo, en servidores o colaboradores, acrecentando la bienestar de los trabajadores, creando un ambiente laboral que incide positivamente en el individuo. Para referirse a extensión Inspección, Amador (2003) sostiene este un período en la cual que se ejecutan los seguimientos planificados, la intención a verificar logro, resultados, fines planteadas, con base en los protocolos y estándares necesarios (p. 70).

Por otro lado, Garrido (2006) sostiene que la satisfacción se refiere a una respuesta al trabajo, sindicada a las situaciones en las cuales se desempeñan las actividades laborales, allí se pudiese obtener una apreciación favorable o desfavorable, siendo cercana o no a la satisfacción laboral al interior de la organización. Allí también se indica la relevancia de condiciones laborales a nivel objetivo, al mismo tiempo que las situaciones de tipo subjetivas, que congregan elementos de tipo emocional apuntando directamente a la identidad, la motivación, el compromiso, las actitudes, como consecuencia de los elementos que emergen del interior de cada individuo, ya que están directamente asociadas a las necesidades de este, lazos interpersonales, con sus compañeros y los jefes, así como el vínculo de pertenencia con la organización.

Por su lado, Davies y Werther (1991) indican a complacencia profesional está asociada los sistemas de premios que recogen nuestros empleados, este sistema de recompensas permite fortalecer la identidad que tiene los trabajadores

con la organización y con la productividad que ellos registran, componiendo fortaleza de tipo moral para aumentar el desempeño laboral, elemento de vital importancia del sistema de recompensas que este recibe por su trabajo. El trabajador debe considerar que el salario recibido por parte del trabajador responde a las actividades laborales ejecutadas, la satisfacción laboral está garantizada; si se considera injustificado, resultará insatisfactorio y desanimará a los empleados a lograr objetivos y metas.

Para Gibson (1997), adquiere significado, a medida que los trabajadores se dan cuenta de que, en el entorno laboral, cuentan con alternativas y oportunidades que les permiten superar sus dificultades y experimentar nuevos desafíos, los empleados en este contexto reconocen su propio valor, así como su capacidad productiva para lograr creativamente lo que les fue encargado, mostrando su disposición a hacer frente a los nuevos retos, a demostrar su pericia. De igual forma, el autor destaca que las interacciones sociales cordiales, amistosas y justas, la adecuada gestión de los conflictos, las diferencias se aclaran a través del diálogo y el respeto; el impulso de la coordinación, el sentido cooperativo y la promoción de un entorno social favorable contribuyen a la satisfacción.

### III. METODOLOGÍA

**3.1.** El Tipo y diseño de investigación del presente estudio, estuvo necesario emplear una indagación clasificada básica, este tipo de investigaciones se conocen como puras o fundamentales y tienen el propósito de ofrecer información científica de provecho práctico, sin embargo, no de forma inmediata, sino que se recopila información del contexto real para enriquecer el conocimiento (Valderrama, 2015). En el presente estudio, se obtuvieron datos e información sobre las variables de investigación “Gestión administrativa” y “Satisfacción laboral del personal”, sin procurar generar hallazgos que se apliquen de manera inmediata. Respeto al enfoque, este es definido como aquél que se basa en obtener datos para evidenciar alguna hipótesis a través de datos numéricos o estudio descriptivo, la finalidad instaurar lineamientos a conducta o evidenciar referentes teóricos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Aquí, la orientación de esta experiencia investigativa fue el cuantitativo, ya que se recopiló información que fue analizada y contrastada a través de herramientas estadísticas.

El diseño empleado se calificó como no experimental, debido a estas variables nunca fueron alteradas ni maniobradas intencionalmente. De otro lado, nuestro nivel de profundidad del estudio, es de nivel explicativo o correlacional, dado que se tuvo como propósito determinar la incidencia de una variable sobre otra, en una muestra y contexto en particular (Curtis, Comiskey, y Dempsey, 2016). En este orden, las investigaciones explicativas son aquellas donde se describe algún concepto o fenómeno determinado además de establecer la relación entre estos; de tal forma que dar respuesta a aquello que da origen a evento físico o social; considerando su nombre, se basa en dar explicación de por qué sucede tal fenómeno y bajo qué circunstancias se asocian dos o más variables (Hernández, et. al. 2014).

**3.2.** En las Variables y operacionalización, la Variable 1 Gestión administrativa tiene como definición conceptual asumida en esta investigación es la siguiente: según Chiavenato (2014) corresponde a ordenamientos de gestión natural con orientación al desarrollo del sumario empleado, iniciando a programación finalizando en proceso de fase de control en los recursos consignados al desarrollo de una actividad con el propósito de apoyar el progreso.

Mientras que la definición operacional asumida es: se refiere a las operaciones de gestión al interior de la organización, las cuales se miden con un formulario que acopia la conducta el desenvolvimiento de indicadores del Encargo Administrativo: “planificación, organización, dirección y control”.

Los indicadores son: plan estratégico, plan operativo, eficiencia y programación, aplicación de normas internas, asignación de funciones, cronograma, organización jerárquica, prestación de servicios, trabajo en equipo, liderazgo, resolución de conflictos, capacitación, supervisión, seguimiento; adjunto Anexo 2.

La variable 2 de este estudio es satisfacción laboral, cuya definición conceptual es: es el sentimiento positivo sobre el trabajo en sí, el cual emerge de la valoración que tiene el individuo en lo que respecta a sus características (Robbins, 2013).

Por otro lado, su definición operacional es la siguiente: referido al grado de satisfacción con el trabajo, que se asume como una variable que se mide a partir de las dimensiones: “desafío en el encargo”, “método a premios”, “contextos propicios”, “sostén y asistencia”, así como los itinerarios derivados de ellas y expresados en un instrumento con escala de tipo ordinal.

Los indicadores son: mejoramiento, satisfacción laboral, oportunidad laboral, reconocimiento laboral, oportunidad de ascenso, complacencia salarial, jornada laboral justa, cargo formal, construcción, enseres y equipo adecuado, compromiso cooperativo, evaluación supervisora; adjunto Anexo 2.



**3.3.** La Población, muestra y muestreo; En términos estadísticos, la población se refiere la totalidad en los compendios definidos, accesible y de interés (Pastor, 2019), los cuales poseen características comunes, lo que constituye el principio para la elección de los sujetos de estudio. En consecuencia, la población de la presente investigación está delimitada por 310 funcionarios de una institución pública de la Región Ayacucho, adscritos bajo el régimen laboral del “Decreto Legislativo N° 276, Decreto Legislativo N° 728 y contrato administrativo de servicios – CAS”.

En lo concerniente a la muestra, constituye una parte finita y distintiva obteniéndose a metrópoli accesible (Arias, 2012), en este caso se aplicó un muestreo de tipo probabilístico, en donde el proceso de selección estuvo de acuerdo con las características del estudio. El tamaño de la muestra se calculó mediante la fórmula siguiente:

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

Donde:

n = “muestra”

N = “tamaño de la muestra” = 310

Z = “nivel de confianza” = 1.96

p = “probabilidad de éxito o proporción esperada” = 0.5

q = “probabilidad de fracaso” = 0.5

E = “precisión (error máximo admisible en términos de proporción)” = 0.05

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 310}{(310-1)0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

n = 172

En esta perspectiva, la muestra queda compuesta por 172 funcionarios de una institución pública de la Región Ayacucho.

**3.4.** Las Técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizada, en relación a naturaleza y los objetivos planteados en el estudio, fue la encuesta, frecuentemente utilizada con métodos cuantitativos, teniendo como propósito la obtención de los datos de las unidades de análisis, con el uso de un conjunto de interrogantes relacionadas con las versátiles a monografía. A Hernández et al. (2014), esta técnica está orientada a recabar información sobre el problema en estudio, a través de un formulario impreso o digital, dirigido a los sujetos de estudios, quienes llenan el instrumento, y así aportar la información (Ávila, González y Licea, 2020).

En cuanto al instrumento, se aplicaron dos el cuestionarios, los cuales fueron diseñados como una serie de preguntas asociadas a los eventos o variables observadas (Hernández et al, 2014), con escala tipo Likert, escala psicométrica que mide el nivel de acuerdo o desacuerdo para una serie de afirmaciones al responder cada ítems del cuestionario (Barua, 2013).

**Tabla 1**

*Materiales de recolección de fichas*

<b>VARIABLE</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>	<b>MEDICIÓN</b>
Gestión	Encuesta	Cuestionario	Ordinal
Administrativa			
Satisfacción Laboral	Encuesta	Cuestionario	Ordinal

Nota: Elaboración propia.

El término “validez” en relación al instrumento de recolección de información, señala el grado en que los ítems del cuestionario reflejan lo que se desea medir de las variables, y de esta manera garantizar que se incluyan todos los ítems esenciales y se elimine los inadecuados. En el caso del “Cuestionario sobre Gestión Administrativa”, fue validado en la investigación realizada por Pinedo (2020), titulada “Gestión administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores del Centro Emergencia Mujer, Yurimaguas 2020”. Por su parte, el “Cuestionario sobre Satisfacción laboral” fue validado en la investigación realizada por Bernal (2019).

La confiabilidad relata precisión conceptual refleja la herramienta en sus preguntas para conseguir resultados. En otras palabras, la fiabilidad de un

cuestionario es la medida de correspondencia que se despliega entre las preguntas planteadas, se calcula con el coeficiente estadístico Alfa de Cronbach. Landero y González (2007) sugieren sobre el nivel de la confiabilidad de instrumentos de medición, lo siguiente: se considera inaceptable un nivel de confiabilidad inferior a 0,60; indeseable aquel nivel ubicado entre 0,60 y 0,65; aceptable en su margen mínimo entre 0,65 y 0,70; un nivel respetable entre 0,70 y 0,80; muy bueno cuando éste va de 0,80 a 0,90 (p.65). De convenio a resultas logradas, uno y otros instrumentales poseen confiabilidad muy buena.

**Tabla 2**

*Confiabilidad instrumento gestión administrativa*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,935	23

*Nota: SPSS versión 25*

**Tabla 3**

*Confiabilidad instrumento satisfacción laboral*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,926	23

*Nota: SPSS versión 25*

**3.5.** Dentro de los procedimientos; para el presente trabajo de investigación no se realizó la validación de los instrumentos puesto que se han utilizado instrumentos ya validados de los instrumentos para la recolección de información sobre las variables “Gestión Administrativa” cuya ficha técnica denominada: Cuestionario de gestión administrativa del autor: Chiavenato, I (2010) y “Satisfacción Laboral” cuya ficha técnica denominado: Cuestionario sobre satisfacción laboral del autor: Robbins, S (2013). Posteriormente, se requirió autorización a la Dirección de esta organización pública en la Región Ayacucho,

para acudir a la recolección de los datos, petición realizada a través de un aval institución elaborado desde la Universidad César Vallejo. Se aplicaron los dos cuestionarios a los funcionarios seleccionados como parte de la muestra.

La información obtenida fue descrita y analizada con métodos y técnicas de esquema gráfico inferencial. Primera parte, expusieron las tablas de frecuencias y gráficos para responder a la descripción de los eventos objeto de estudio, posteriormente, se presentaron la prueba de normalidad para conocer el comportamiento de la información obtenida y seleccionar la prueba de hipótesis a utilizar. Finalmente, para establecer la incidencia entre la “Gestión administrativa” y “Satisfacción laboral del personal” “se empleó la versión nº 25 del paquete estadístico SPSS (“Statistical Package for Social Sciences”).

**3.6.** El Método de análisis de datos Inicialmente, ejecutó el estudio de normalidad, cuya finalidad es de conocer la disposición que presentan los datos y así, determinar la prueba a ejecutar en la comprobación estadística de las hipótesis formuladas en la investigación (Romero, 2016). En este caso, cuando el p-valor sea menor 0.05 se aceptará la hipótesis alterna de normalidad para pruebas no paramétricas (coeficiente de correlación de Spearman) mientras si p-valor mayor al 0.05 se aplicarán pruebas paramétricas (coeficiente de corrección r de Pearson). Igualmente, los datos fueron analizados a través de tablas y figuras para su descripción y análisis con el software SPSS en su versión 25, así ejecutar los procesamientos y los cálculos esenciales.

**3.7.** Los aspectos éticos en esta indagación, consideró lo siguiente:

- Respeto a la dignidad humana.
- Beneficencia, tomando en cuenta que no se hicieron daños en la integridad los sujetos de estudio, los cuales no han sido expuestos a peligros, ni tomados por obligación.
- Veracidad, motivado a que en todo momento se informó el propósito de la investigación.
- Confidencialidad, salvaguardando la información personal (anonimato) de los datos de los participantes, los cuales fueron utilizados con fines académicos.

- Validez teórica: el empleo de información de diversos autores, fue expuesta con las fuentes bibliográficas que corresponde al autor original, sin que se hayan alterado.

#### IV. RESULTADOS

Variable 1. Gestión Administrativa

**Tabla 4**

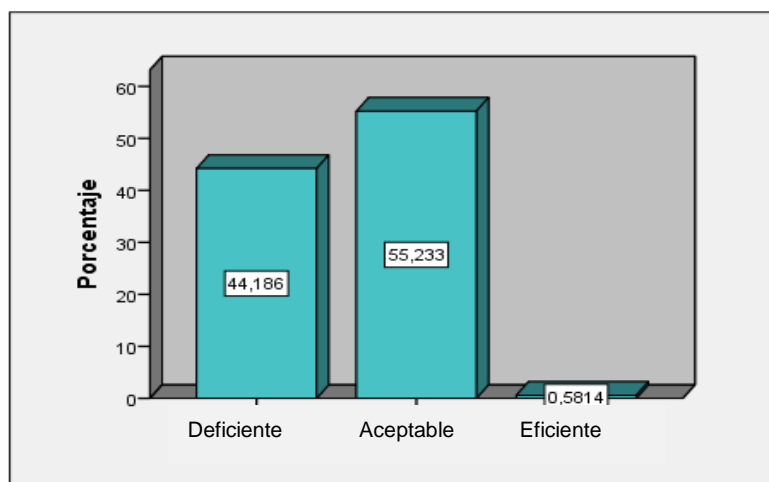
*Distribución de frecuencia Nivel de Planeación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	76	44,2	44,2	44,2
	Aceptable	95	55,2	55,2	99,4
	Eficiente	1	,6	,6	100,0
	Total	172	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia con SPSS versión 25.

**Figura 1**

*Distribución de frecuencia Nivel de Planeación*



Fuente: Elaboración propia en base a Tabla 5.

La tabla 2 indica que 55,2 % de los funcionarios de una institución pública de la Región Ayacucho, consideraron que la Planeación en la Gestión Administrativa de esta institución tiene un nivel aceptable, y el 44,2% sostuvo que es deficiente. La planeación se refiere a la organización de la gestión administrativa. En este orden, la planeación está atendiendo directamente al “qué actividades se

realizarán”, “para qué” y al “cómo” en un tiempo, espacio y recursos determinados, sin dejar de lado las necesidades y las características personales y culturales de quienes forman parte de dicho proceso.

**Tabla 6**

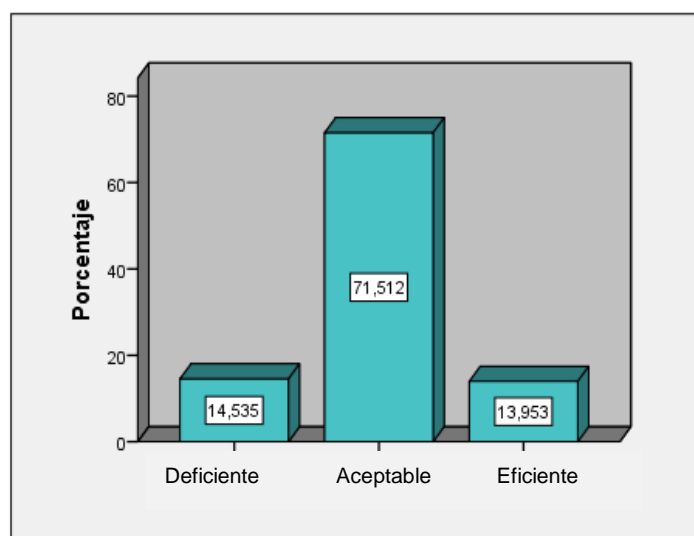
*Distribución de frecuencia Nivel de Organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	25	14,5	14,5	14,5
	Aceptable	123	71,5	71,5	86,0
	Eficiente	24	14,0	14,0	100,0
Total		172	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia con SPSS versión 25.

**Figura 2**

*Distribución de frecuencia Nivel de Organización*



Fuente: Elaboración propia en base a Tabla 5

El gráfico 2 expone que el 71, 5% de los funcionarios de una institución pública de la Región Ayacucho afirman que la organización en este organismo se encuentra en un nivel aceptable, mientras que 14,5% afirma que esta institución tiene una organización deficiente, y el 13,9% sostiene que es eficiente. Los resultados

expuestos muestran que las personas consultadas sostienen que se realiza un trabajo aceptable en equipos para desempeñar ciertas funciones; los papeles a desempeñarse se diseñaron para garantizar que quienes lo desempeñen realicen las actividades requeridas y se coordinen entre sí para trabajar en grupo con armonía, eficiencia, efectividad y, por lo tanto, eficacia.

**Tabla 7**

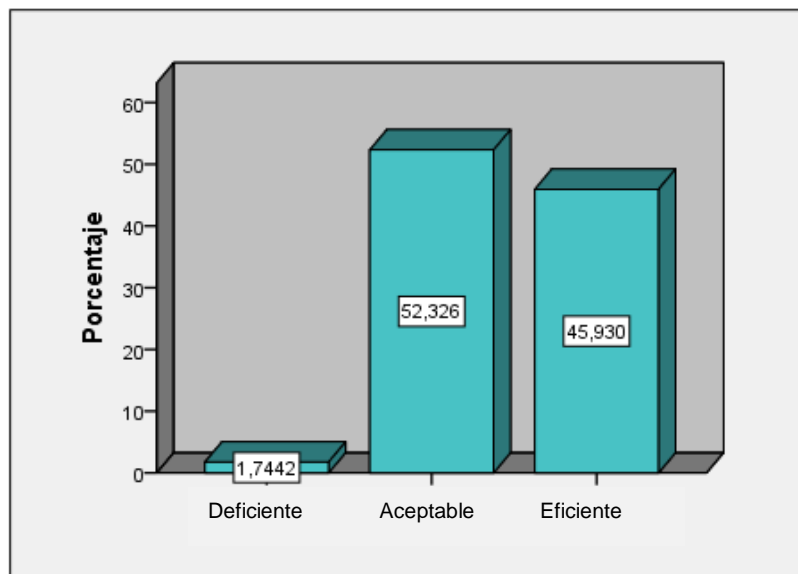
*Distribución de frecuencia Nivel de Dirección*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	3	1,7	1,7	1,7
	Aceptable	90	52,3	52,3	54,1
	Eficiente	79	45,9	45,9	100,0
Total		172	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia con SPSS versión 25.

**Figura 3**

*Distribución de frecuencia Nivel de Dirección*



Fuente: Elaboración propia en base a Tabla 6.



En cuanto a la Dirección de una institución pública de la Región Ayacucho, el 52,3% de los funcionarios consultados afirma que se encuentra en un nivel aceptable. Por otra parte, 45,9% la califica como eficiente, mientras que el 1,7% indicó que la dirección de este organismo es deficiente. En este sentido, los planes y las instrucciones, de acuerdo con los encuestados, son ejecutados alcanzando los objetivos pretendidos. Los directores dirigen de manera adecuada a gerentes; estos dirigen a los supervisores y estos dirigen a los empleados u obreros.

**Tabla 8**

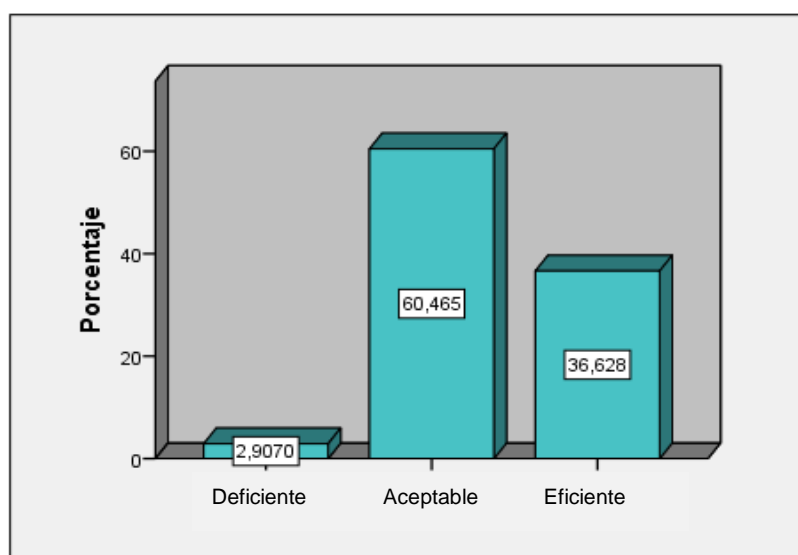
*Distribución de frecuencia Nivel de Control*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	5	2,9	2,9	2,9
	Aceptable	104	60,5	60,5	63,4
	Eficiente	63	36,6	36,6	100,0
Total		172	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia con SPSS versión 25.

**Figura 4.**

*Distribución de frecuencia Nivel de Control*



Fuente: Elaboración propia en base a Tabla 7.

Para el 60,4% de los funcionarios consultados de una institución pública de la Región Ayacucho sostienen que los mecanismos de Control en esta organización son aceptables. El 36,63% de evaluados indicó, mantiene horizonte eficiente, pero 2,9% respondió deficiente. Estos efectos muestran que la organización sus mecanismos de control han garantizado el logro de objetivos planteados, se organizó y dirigió de manera correcta. La esencia del control ha residido en un proceso que guía la actividad ejecutada hacia los fines determinados.

Variable 2. Satisfacción laboral

**Tabla 9**

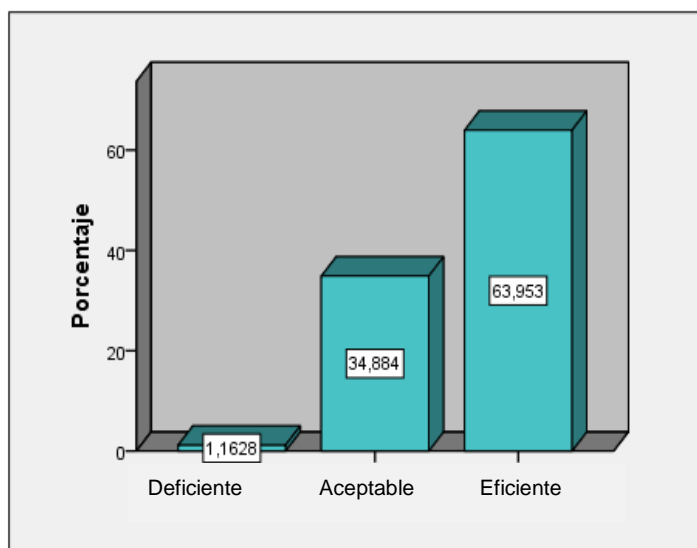
*Distribución de frecuencia Nivel de Reto al trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	2	1,2	1,2	1,2
	Aceptable	60	34,9	34,9	36,0
	Eficiente	110	64,0	64,0	100,0
Total		172	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia con SPSS versión 25.

**Figura 5**

*Distribución de frecuencia de la Dimensión Reto al trabajo*



Fuente: Elaboración propia en base a Tabla 8

En los resultados que se obtuvieron mediante las encuestas, el 63,9% de los funcionarios consultados de una institución pública de la Región Ayacucho están de acuerdo con que el reto al trabajo es de un nivel eficiente, el 34,8% dice que es aceptable, solo el 1,1% afirma que es deficiente. Aquí se ha conducido racionalmente estas formaciones sociales hacia la persecución de fines específicos, a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de la acción organizacional.

**Tabla 10**

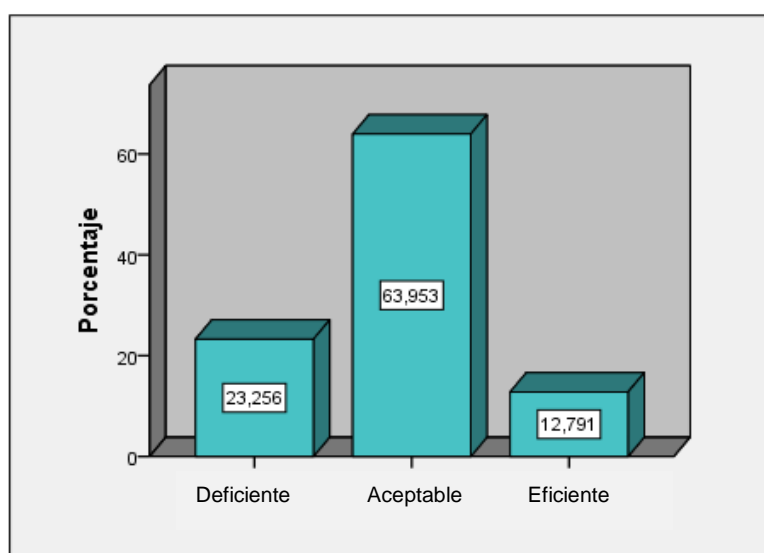
*Distribución de frecuencia Nivel de Sistema Recompensas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	40	23,3	23,3	23,3
	Aceptable	110	64,0	64,0	87,2
	Eficiente	22	12,8	12,8	100,0
Total		172	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia con SPSS versión 25.

**Figura 6**

*Distribución de frecuencia de la Dimensión Sistema de Recompensas*



Fuente: Elaboración propia en base a Tabla 9.

En cuanto al Sistema de recompensas de una institución pública de la Región Ayacucho, el 63,9% de los funcionarios encuestados afirman que en este organismo es de nivel aceptable. Por otra parte, 23,2% sostuvo que es deficiente, sin embargo, el 12,7% de estos funcionarios indicó que las recompensas a los trabajadores es eficiente. A pesar de esta generalidad de los evaluados manifiesta aceptable el sistema recompensas por esta institución, puede no incentivar lo suficiente a los empleados, posibilitar la desmotivación y promover la disminución de la productividad laboral.

**Tabla 11**

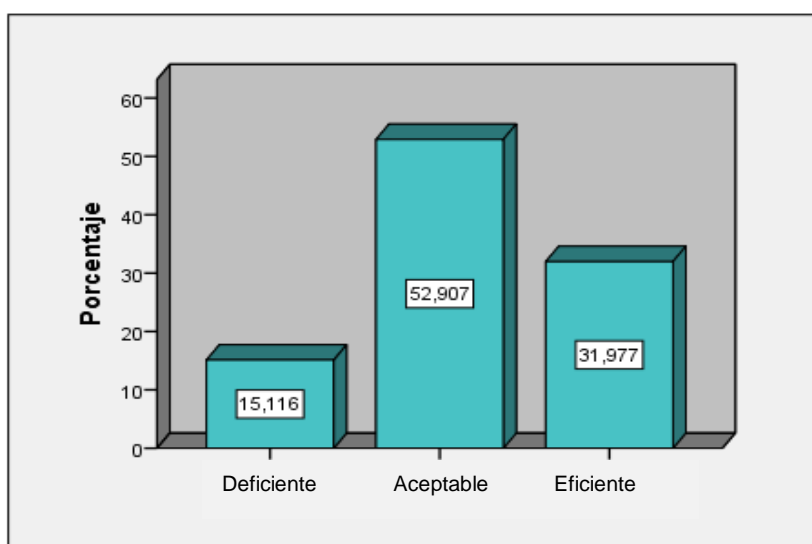
*Distribución de frecuencia Nivel de Condiciones Favorables*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	26	15,1	15,1	15,1
	Aceptable	91	52,9	52,9	68,0
	Eficiente	55	32,0	32,0	100,0
Total		172	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia con SPSS versión 25.

**Figura 7**

*Distribución de frecuencia Nivel de Condiciones Favorables*



Fuente: Elaboración propia en base a Tabla 10.

Según el gráfico 7, el 52,9% de funcionarios encuestados de una institución pública de la Región Ayacucho ve como aceptable las condiciones laborales. Para el 31,9% estas condiciones son eficientes, mientras que el 15,1% consideras las condiciones del trabajo deficientes. Las condiciones laborales en esta institución son de calidad, proporcionan seguridad y su infraestructura se mantiene higiénica, incidiendo de esta manera en el bienestar general de los trabajadores.

**Tabla 12**

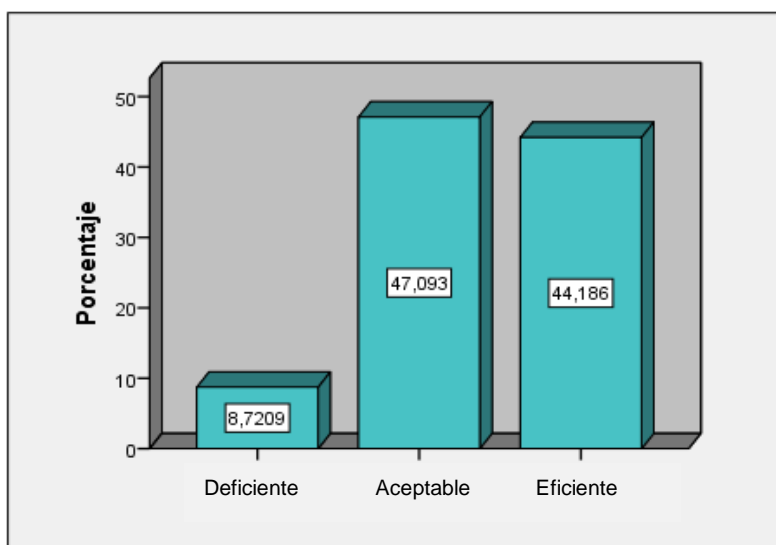
*Distribución de frecuencia Nivel de Apoyo y Colaboración*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	15	8,7	8,7	8,7
	Aceptable	81	47,1	47,1	55,8
	Eficiente	76	44,2	44,2	100,0
Total		172	100,0	100,0	

*Nota:* Elaboración propia con SPSS versión 25.

**Figura 8**

*Distribución de frecuencia Nivel de Apoyo y Colaboración*



Fuente: Elaboración propia en base a Tabla 11.

Para el 47,1% de los funcionarios que fueron entrevistados en una institución pública de la Región Ayacucho sostienen que el apoyo y colaboración que les brindan en esta organización son aceptables. El 44,1% de los encuestados indicó que mantiene horizonte eficiente, mientras que el 8,72% respondió es deficiente. La colaboración entre los trabajadores ha sido exitosa, allí se han combinado factores para poder coordinar y mantener el cumplimiento de los objetivos propuestos.

**4.2.** La Prueba de normalidad, denominada de bondad de ajuste se utiliza para estimar el grado de concordancia que existe entre una distribución resultante de un determinado conjunto de datos y la distribución normal. Su finalidad es resaltar si los datos que provienen del abordaje de una cierta población presentan o no una distribución normal; en este sentido, esta prueba permite contrastar si las observaciones proceden de la distribución normal.

Esta prueba de bondad de ajuste proporciona una respuesta específica a la interrogante se ajusta la distribución muestral (empírica) a la poblacional (teórica). En consecuencia, se conoce y establece la hipótesis nula ( $H_0$ ) de la siguiente manera: la distribución empírica de las variables investigadas (gestión administrativa y satisfacción laboral) ajusta teóricamente (hipótesis nula es la que no se intenta rechazar). En contraste con lo anterior, se define la hipótesis alternativa ( $H_1$ ), que establece: la distribución de frecuencias derivada del estudio de las variables de investigación ya mencionadas no es consistente con la distribución teórica (mal ajuste).

Para probar la hipótesis si las variables de investigación presentan parámetros de normalidad, se realizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov (más de 50 observaciones). En la Tabla 10 se observa un  $p$ -valor  $> 0.05$ , por lo que se admite la hipótesis nula, es decir, los datos poseen una distribución de tipo normal. En este sentido, se usa una prueba paramétrica denominada correlación de Pearson, para medir la asociación o interdependencia entre las variables.

**Tabla 13***Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión administrativa	,050	172	,200*
Satisfacción laboral	,038	172	,200*

\*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Nota: Elaboración propia.

## Contrastación de Hipótesis

*Prueba de Hipótesis General*

H<sub>0</sub>: La gestión administrativa no se relaciona de manera directa con la satisfacción laboral.

H<sub>1</sub>: Gestión administrativa concierne de manera directa a satisfacción laboral.

**Tabla 13***Correlaciones de Pearson entre "Gestión administrativa" y "Satisfacción laboral".*

		Gestión administrativa	Satisfacción laboral
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	1	,683**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	172	172
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,683**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	172	172

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

Nota: Elaboración propia.

Según la tabla 13 existe una relación significativa entre las variables “gestión administrativa” y “satisfacción laboral” de los trabajadores de una institución pública de la Región Ayacucho, 2021, el p-valor es menor a 0,05, razón que permite rechazar la hipótesis nula. Considerando un resultado en el Coeficiente de Correlación de Pearson de 0,683, se afirma que esta correlación es positiva considerable entre las variables observadas, es decir, alta valoración a gestión administrativa mejor nivel de satisfacción laboral del personal.

#### Ensayo de Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: Planificación no concierne a satisfacción laboral.

H<sub>1</sub>: Planificación concierne con la satisfacción laboral.

**Tabla 14**

*Correlaciones de Pearson entre la planificación y la satisfacción laboral.*

		Satisfacción laboral	Dimensión Planeación
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	1	,592**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	172	172
Dimensión Planeación	Correlación de Pearson	,592**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	172	172

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

Nota: Elaboración propia.

Según los datos de la tabla 14, dado un p valor (0,000) es interior al nivel de significancia (0,05), se rechaza la H<sub>0</sub> interpretando que existe correlación significativa a planificación con satisfacción laboral. Esta correlación es positiva considerable, dado un coeficiente de 0,592, lo que significa que mientras más alta sea la valoración del personal sobre el proceso de planificación se espera que su nivel de satisfacción laboral sea mejor.



### *Experimento de Hipótesis específica 2*

H<sub>0</sub>: Organización no concierne con la satisfacción laboral.

H<sub>1</sub>: Organización concierne con la satisfacción laboral.

**Tabla 15**

*Correlaciones de Pearson entre la “organización” y la “satisfacción laboral”.*

		Satisfacción laboral	Dimensión Organización
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	1	,604**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	172	172
Dimensión Organización	Correlación de Pearson	,604**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	172	172

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

Nota: Elaboración propia.

Tal como se evidencia en la tabla 15, el p-valor (0,00) < 0,05 permite refutar hipótesis nula, en consecuencia, se concluye que existe relación significativa entre la organización en la gestión administrativa y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021. El coeficiente de 0,604 muestra la correlación entre estas variables positiva considerable, significando que mientras mejor se valore el proceso de organización de la gestión administrativa, mejor nivel de satisfacción laboral se espera por parte del personal.

*Experimento de Hipótesis específica 3*

H<sub>0</sub>: Dirección no concierne con la satisfacción laboral.

H<sub>1</sub>: Dirección concierne con la satisfacción laboral.

**Tabla 16**

*Correlaciones de Pearson entre la dirección y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.*

		Satisfacción laboral	Dimensión Dirección
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	1	,610**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	172	172
Dimensión Dirección	Correlación de Pearson	,610**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	172	172

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

Nota: Elaboración propia.

Tal como señala el p-valor (0,000) < 0,05 de la tabla 16, objeta hipótesis nula a factor similitud de 0,61 y se concluye que existe una relación significativa entre la dirección y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021, evidenciando similitud efectiva inmensa con ambas inconstantes. De esta forma concluimos a una mejor valoración de la dirección como proceso de la gestión administrativa, comúnmente se observará mejor nivel de satisfacción laboral por parte del personal de la institución.

*Experimento de Hipótesis específica 4*

H<sub>0</sub>: Control no concierne con la satisfacción laboral.

H<sub>1</sub>: Control corresponde con la satisfacción laboral.

**Tabla 17**

*Correlaciones de Pearson entre el control y la satisfacción laboral.*

		Satisfacción laboral	Dimensión Control
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	1	,591**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	172	172
Dimensión Control	Correlación de Pearson	,591**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	172	172

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

Nota: Elaboración propia.

Según la tabla 17, el p-valor (0,000) < 0,05 indica que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una relación significativa entre el control y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021, con factor 0,591, se deduce la similitud es real formidable entre las variables observadas. De esta manera, se llega a la conclusión de que mientras mayor sea la valoración que tiene el personal acerca del proceso de control, más alto será el grado de satisfacción laboral en la mayoría de los casos.

## V. DISCUSIÓN

El presente estudio tuvo como propósito principal “determinar la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral”. Para comprobar tal objetivo, se procedió a comprobar la hipótesis de investigación que plantea que existe influencia de la gestión administrativa en la satisfacción laboral.

Resultados obtenidos en prueba hipótesis proporcionan indicios para llegar a la conclusión de que existe una relación significativa entre las variables “gestión administrativa” y “satisfacción laboral” del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021, el Coeficiente de Correlación de Pearson = 0,683 indica una correlación positiva, es decir, en excelente valoración de la gestión administrativa excelente nivel de satisfacción laboral del personal.

Por otro lado, se evidenció que los funcionarios encuestados valoran la gestión administrativa en esta institución de Ayacucho, 2021 con un nivel aceptable, en el caso de la dimensión Planeación 55,2% considera que tiene este nivel, así mismo la Organización con la opinión del 71,5% de los funcionarios; por su parte, la dimensión Dirección es vista por el 52,3% como aceptable, y finalmente, el Control en la gestión administrativa es valorado por el 60,4% como aceptable.

En lo relacionado a la satisfacción laboral, su dimensión Reto al trabajo para el 63,9% de los funcionarios consultados posee un nivel eficiente, mientras que el Sistema de Recompensas, con el 63,9% de las opiniones posee un nivel aceptable, por su parte las Condiciones Favorables son calificadas con un nivel eficiente por el 52,9%, y la dimensión Apoyo y Colaboración es aceptable para el 47,1% de los funcionarios.

Considerando los antecedentes, los resultados coinciden con el trabajo realizado por Marín (2021), titulado “Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores en la oficina registral RENIEC Tarapoto, 2020”, pues allí se determinó que existe asociación entre las variables “gestión administrativa” y “satisfacción laboral” en el caso a empleadores de dicha agencia registral RENIEC – Tarapoto, 2020. Coeficiente correlación  $r = 0,778$  demuestra correlación de tipo efectiva y alta, el  $p\text{-valor} = 0,000 \leq 0.05$  permitió concluir que la “gestión

administrativa” se relaciona altamente con la “satisfacción laboral” en el caso de funcionarios de RENIEC en Tarapoto.

Por otra parte, Alba (2021) en su estudio “Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores de la Red 07, Ugel 02, Rímac, 2020” de manera similar coincide con los resultados obtenidos en el presente estudio, Allí el autor determinó correlación “gestión administrativa”, “satisfacción laboral” en trabajadores, para el año 2020. El coeficiente de correlación  $r = 0,501$  muestra similitud ejemplar positiva moderado a estos eventos en estudio.

Al mismo tiempo, el trabajo publicado por Alvarado (2020) denominado “Gestión administrativa y satisfacción laboral en una universidad del distrito de Breña, 2020” coinciden los resultados obtenidos. En este caso, las variables “Gestión administrativa”, “satisfacción laboral” coeficiente similitud  $r = 0,434$  muestra una correlación de tipo positiva calificada como moderada, el  $p$ -valor  $= 0,000 \leq 0.05$  permitió concluir que la variable “gestión administrativa” se relaciona altamente con la “satisfacción laboral” en el caso de funcionarios universidad del distrito de Breña.

En relación con el objetivo 1: “Determinar la relación entre la planificación y la satisfacción laboral”, estos resultados coinciden nuevamente Marín (2021) donde concluyó que los eventos “planificación” y “satisfacción de los trabajadores” RENIEC de Tarapoto durante 2020 están correlacionados, ya que el valor  $p$  resultó en de  $0.000 \leq 0.05$ , mientras que el coeficiente  $r = 0,793$ , lo que indicó que esta correlación es alta.

Sin embargo, al interpretar los resultados obtenidos Alba (2021), se observa que eventos “planificación” y “satisfacción laboral de los trabajadores” a pesar de  $p$ -valor resultado fue de  $0.000 \leq 0.05$ , mostrando la relación, el coeficiente  $r = 0,263$  indicando que esta correlación es Baja.

Por otra parte, se ubica el estudio de Alvarado (2020) donde concluyó que los eventos “planificación”, “satisfacción de los trabajadores” en una universidad en el distrito de Breña durante 2020 están correlacionados, ya que el valor  $p$  resultó en de  $0.000 \leq 0.05$ , mientras que el coeficiente  $r = 0,534$ , lo que indicó que esta

correlación es Moderado. Esos resultados presentan gran similitud al obtenido en nuestra indagación.

Para dicho progreso del objetivo específico 2: “Determinar la relación entre la organización y la satisfacción laboral”, se constató coincidencias con existe concluido por Marín (2021) donde el coeficiente  $r = 0,722$  y el  $p$  valor  $= 0.000 \leq 0.05$ , muestra evidencias de que existe una relación entre estas variables de tipo positiva y alta, por tal motivo la organización establecida desde la gerencia general en esta institución pública en Ayacucho está altamente asociada a la satisfacción laboral en sus trabajadores.

Los resultados obtenidos Alba (2021), indican que los eventos “organización” y “satisfacción laboral de los trabajadores” con el  $p$ -valor  $= 0.000 \leq 0.05$ , hay relación, mientras que el coeficiente  $r = 0,421$  muestra que esta correlación es moderada. Similarmente ocurre con los resultados conocidos por Alvarado (2020) donde la “organización” y la “satisfacción laboral” se correlacionan moderadamente, pues el  $r = 0,454$ .

En relación con el objetivo específico 3: “Determinar la relación entre la dirección y la satisfacción laboral”, dichos resultados obtenidos por Marín (2021) muestran similitud y coincidencia ya que “dirección” y “satisfacción en empleadores” RENIEC en Tarapoto están relacionadas con un  $p$  – valor  $= 0.000 \leq 0.05$ . Al mismo tiempo, el coeficiente  $r = 0,728$  indica que esta asociación es positivamente alta, en este sentido el nivel de satisfacción laboral aumente mientras que hay mejores estrategias de dirección para el periodo 2020.

Coincidentemente ocurre los resultados obtenidos por Alba (2021) en los cuales se muestran similitud y coincidencia, ya que la “dirección” y “satisfacción de personales” en la Red 07, Ugel 02, Rímac durante el periodo 2020, están relacionadas con un  $p$  – valor  $= 0.000 \leq 0.05$ . Al mismo tiempo, el coeficiente  $r = 0,438$  indica que esta asociación es positivamente moderada, en este sentido el nivel de satisfacción laboral aumenta moderadamente mientras que hay mejores estrategias de dirección para el periodo 2020. Similarmente ocurre con los resultados conocidos por Alvarado (2020) donde “dirección” y “satisfacción laboral” se correlacionan moderadamente, pues el  $r = 0,454$ .

Cumpliendo con el objetivo específico 4: “Determinar la relación entre el control y la satisfacción laboral”. El trabajo de Marín (2021) demuestra relación en el “control” y “satisfacción en personales” RENIEC, Tarapoto. Allí, la prueba de hipótesis  $r$  se determinó en 0,793, lo que expresa que hay correlación positivamente alta, por lo que cuando hay mayor control desde la gestión administrativa, aumenta dicho nivel de satisfacción laboral en RENIEC, Tarapoto.

Sin embargo, los resultados obtenidos por Alba (2021) en los cuales se muestran similitud y coincidencia, ya que la “control” y “satisfacción de empleadores” en Red 07, Ugel 02, Rímac durante el periodo 2020, están relacionadas con un  $p$  – valor =  $0.000 \leq 0.05$ . Al mismo tiempo, el coeficiente  $r=0,354$  indica que esta asociación es positivamente baja, en este sentido el nivel de satisfacción laboral aumenta de manera muy baja mientras que hay mejores estrategias de dirección para el periodo 2020. Similarmente ocurre con los resultados conocidos por Alvarado (2020) donde la “control” y la “satisfacción laboral” se correlacionan moderadamente, pues el  $r=0,464$ .

Los resultados originados a partir del presente estudio se encuentran alineados con lo propuesto por Chiavenato (2006), cuya principal teoría apunta desde Gestión Administrativa a un cumulo articulado en labores prósperas por un grupo, realizando tareas como “planificación, organización, dirección y control”, con el fin de lograr metas y objetivos.

Las áreas de la gestión administrativa indican la relevancia de los diferentes aspectos, como Dirección: donde se consideran las actividades planificadas, apropiada columna técnica y prácticas, teniendo criterios de obediencia en el marco de los vínculos interpersonales que se desarrollan dentro de la organización y la institución; el papel que cumple el Director requiere el manejo de información sobre procesos administrativos y de gestión, así como cualidades que les permitan valorar contextos y situaciones, tomar decisiones, representar y liderar la organización.

En cuanto a la planificación, es un paso que comprende los procesos inherentes a la programación de las actividades que se realizan dentro de una organización, para lograr proyecciones a corto, mediano y largo plazo, enfatizando en la necesidad de recursos y requerimiento de actividades que conduzcan al logro

de los propósitos y metas establecidas. Para la organización, este autor considera el ordenamiento de pasos que contribuyen a ejecutar y distribuir labores, acciones que deben desarrollar estos integrantes, a nivel propio o grupal, en las diversas áreas o niveles de la institución, estableciendo roles, competencias y comportamientos precisos.

Finalmente, el control se relaciona con la verificación de que lo regulado, escrito o planeado, cumple y funciona. Dicha etapa gestión administrativa es importante, admite retroalimentar, forjar balance, origina evidencia significativa para la toma de decisiones.

En lo que concierne a la satisfacción laboral como sentimiento asociado de satisfacción que se produce al momento de valorar el contexto en el cual el individuo se desempeña laboralmente y la desarrollo de sus actividades laborales, el resultado óptimo debe ser un elevado nivel de satisfacción de naturaleza laboral, ante lo cual se establece que los resultados han mostrado unos niveles entre moderado y bueno. Allí la satisfacción laboral se observa en primer lugar el desafío al trabajo, en segundo lugar las recompensas justas, en tercer lugar las condiciones favorables y finalmente la colaboración.

En relación con el desafío del trabajo, se refiere a la capacidad que los trabajadores tienen para hacer uso de las habilidades y las destrezas que le destacan con el fin de desempeñar las tareas y actividades laborales, los aspectos que allí inciden corresponden al sentido para la realización personal y laboral; ello abre una serie de nuevas oportunidades para mostrar y conformar las cualidades y capacidades interiormente en dicha institución donde se trabaja, promoviendo el desarrollo personal, y lograr una valoración positiva ante la organización. En cuanto a la dimensión de las recompensas justas, allí se privilegia la forma de considerar a los trabajadores o empleados, a través del otorgamiento de premios, reconocimientos e incentivos, en forma de retribución, así como la repartición de utilidades, y la recompensa justa y equilibrada de acuerdo con el trabajo realizado.

Por su parte, en lo referente a las condiciones favorables, aquí los trabajadores valoran las circunstancias físicas en las cuales se realizan las actividades laborales, así ellas están asociadas a infraestructura de la organización,



su mobiliario y equipamiento, de manera específica en lo concerniente a la iluminación, la ventilación, la logística, la accesibilidad, los servicios, todos estos que en su totalidad con los que contribuyen al favorecimiento de satisfacción laboral a los empleados.

## **VI. CONCLUSIONES**

### **Primera:**

La conclusión general de esta tesis refiere una presencia en una correlación significativa en las variables “gestión administrativa” y “satisfacción laboral”, Coeficiente a Correlación de Pearson de 0,683, afirma que esta correlación es positiva considerable entre las variables observadas, es decir, superior valoración de gestión administrativa excelente nivel de satisfacción laboral del personal.

### **Segunda:**

De los datos obtenidos se concluyó que existe correlación significativa entre la planificación y la satisfacción laboral. Esta correlación es positiva considerable, dado un coeficiente de 0,592, lo que significa que mientras más alta sea la valoración del personal sobre el proceso de planificación se espera que su nivel de satisfacción laboral sea mejor.

### **Tercera:**

Una de las conclusiones derivadas del estudio tiene que ver con la existencia de una relación significativa entre la “organización” en la gestión administrativa y la “satisfacción laboral” del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021. El coeficiente de 0,604 muestra la correlación positiva considerable, significando que mientras mejor se valore el proceso de organización de la gestión administrativa, mejor nivel de satisfacción laboral se espera por parte del personal.

### **Cuarta:**

Entre los hallazgos destaca la existencia de una relación significativa entre la “dirección” y la “satisfacción laboral”, evidenciando una similitud efectiva inmensa por ambas variables. Teniendo, mejor valoración de la dirección

como proceso de la gestión administrativa, comúnmente se observará mejor horizonte de complacencia laboral por parte de los funcionarios.

**Quinta:**

Se llega a la conclusión de que existe una relación significativa entre el control y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021, con factor de 0,591, demostrando dicha correlación en las variables analizadas es positiva considerable. De esta manera, mientras mayor sea la valoración que tiene el personal acerca del proceso de control, existirá dicho nivel de satisfacción laboral.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda una revisión minuciosa de los objetivos y metas institucionales propuestas, la redefinición y ajuste de la concepción gerencial donde se muestren sus dimensiones como parte integral de la organización.
- Se recomienda definir objetivos organizacionales e incluir en este proceso a los trabajadores, así metas que apunten las funciones del personal permitiéndoles cumplir con sus objetivos, además de esclarecer elementos de satisfacción laboral.
- Se recomienda a la gestión administrativa diseñar un sistema de capacitación en atención a los usuarios, estrategias para trabajar bajo presión, trabajo en equipo, para motivar a los trabajadores para alcanzar metas institucionales, este debe ser acorde con las tendencias del sector al cual pertenece la empresa y a la realidad nacional.
- Se recomienda el afianzamiento del sistema de compensación con indicadores para garantizar la permanencia a lo largo del tiempo por parte de los trabajadores, evitando la rotación del personal lo que facilitaría el cumplimiento de metas organizacionales.

## REFERENCIAS

- Alba Zegarra, I. E. (2021). *Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores de la Red 07, Ugel 02, Rímac*, 2020. [Tesis de postgrado, Universidad César Vallejo]  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/62712>
- Alles, M. (2010). *Desarrollo de talento humano. Basado en competencia*. México: Granica S.A.
- Alvarado Figueroa, M. A. (2020). *Gestión administrativa y satisfacción laboral en una universidad del distrito de Breña*, 2020.
- Amador, L. (2003). *Definición de la administración*. Colombia: Pearson Education.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Perú: USAT
- Andresen, P. (2007). *Manual de administración pública* (1era ed.). Perú: UNMSM.
- Arévalo, A. (2018). *Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018*. [Tesis de postgrado Universidad César Vallejo]  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21250/Arevalo\\_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21250/Arevalo_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas: Editorial Episteme.
- Arnold, A., & Randall, E. (2012). *Psicología del trabajo*. México: Pearson Educación.
- Ávila, H., González, M., & Licea, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Didasc@lia: didáctica y educación*, 11(3), 62-79. <http://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/992/997>
- Barua, A. (2013). Methods for decision-making in survey questionnaires based on Likert scale. *Journal of Asian Scientific Research*, 3(1), 35-38.  
<https://www.academia.edu/download/33013876/35-38.pdf>

- Bernal Fuentes, V. A. (2020). *Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil*, Lima, 2019.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Callea, A. (2014). Relationship between labor satisfaction, the psychological contract, the type of linking and antiquity: evidencias in higher education. *Revista Internacional Administración & Finanzas*.
- Castañeda, Y. y Vázquez, J. (2016). La gestión administrativa y su relación con el nivel de satisfacción de los estudiantes en la escuela de postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo-2015 [Tesis Licenciatura, Universidad Señor de Sipán] <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3957/TESISFINAL.pdf?sequence=1>
- Castillo, J. (2008). *Administración de personal*. Bogotá. Primera edición, Editorial Ecoe.
- Céspedes, R. (2018). *Key indicators of strategic management and foresight in a company*. <https://doi.org/10.33554/riv.12.3.149>
- Chiavenato, I. (2010). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc. Graw Hill. Interamericana.
- Chiavenato, I. (2014). *Teoría General de la Administración*. 8va edición. México: Interamericana Editores S.A.
- Clemente Castillo, J. A. (2020). Percepciones sobre gestión administrativa e identidad organizacional de trabajadores administrativos de la Dirección General de Administración de la UNALM-2019.
- Curtis, E., Comiskey, C., & Dempsey, O. (2016). Importance and use of correlational research. *Nurse researcher*, 23(6), 1-12. doi:10.7748/nr.2016.e1382

- García, D. (2010). *Satisfacción laboral. Una aproximación teórica*.  
<http://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.pdf>.
- Garrido, S. (2006). *Dirección estratégica*. (2ª ed.). Madrid: Mc Graw Hill.  
<https://www.marcialpons.es/libros/direccion-estrategica/9788448146498/>.
- Gibson, I. (1997). *Las organizaciones*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Guerra, P., Santander, S., Rodríguez, P (2017). Satisfacción laboral y su relación con el estrés. *CienciAmérica*, 6 (1), 17-23.  
<http://www.uti.edu.ec/index.php/cienciamerica-2017-1.html>
- Hamzagić, E. (2018). The importance of the organizational identification in forming organizational perception. *International review*. 8(2), p.31-38.  
<https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=858935>
- Hernández, J. y Morales, J. (2017). Evaluación de la motivación y satisfacción laboral en un organismo autónomo de la administración pública del Estado de Sinaloa. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 12(2)107-147.  
[http://www.spentamexico.org/v12-n2/A7.12\(2\)107-147.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n2/A7.12(2)107-147.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6a. ed.). México: Mc Graw Hill Education.
- Huamán, V. (2016). Human capital management and labor productivity of the personnel of a private educational entity, Arequipa 2016. *Revista Científica Investigación*.  
<https://revistas.uancv.edu.pe/index.php/RCIA/article/view/275/226>
- Inocente Agüero, W. A. (2019). *La gestión administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Huarmey*, 2018.
- Landero, R. y González, M. (2007). *Estadística con SPSS y metodología de la investigación*. México: Editorial Trillas.
- Lara, G. (2016) Incidencia de la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del

Cantón Pedro Vicente Maldonado [Tesis de maestría, Universidad Central del Ecuador]

Lhaj, S. (2013, 01-13 de setiembre). Importance of leadership in administration [ponencia]. Duquesne University, Pensilvania, Estados Unidos. [https://www.researchgate.net/publication/263082828\\_IMPORTANCE\\_OF\\_LEADERSHIP\\_IN\\_ADMINISTRATION](https://www.researchgate.net/publication/263082828_IMPORTANCE_OF_LEADERSHIP_IN_ADMINISTRATION)

Lomas Púa, R. (2017). Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Buenos Aires, en el año 2017.

Macedo Pinedo, M. (2017). "*Clima laboral y satisfacción laboral en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de Lince -2017*". Evaluación de la motivación y satisfacción laboral en un organismo autónomo de la administración pública del Estado de Sinaloa.

Marín Ramírez, F. M. (2021). Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores en la oficina registral RENIEC Tarapoto, 2020 [tesis de postgrado, Universidad Cesar Vallejo] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55444/Mar%C3%ADn\\_RFM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55444/Mar%C3%ADn_RFM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Márquez, D. (2015). Analysis of job satisfaction and Burnout syndrome in teachers of a higher education institution in the City Juarez. México. [analisisdelasatisfaccionlaboralysindromedeburnoute7100113](https://doi.org/10.17105/100113).

Marvel, M. (2011) Productivity from a human perspective: Dimensions and factors. <https://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/194>

Maslow, A.H. (1984). *Motivation and Personality*. (3ª ed.). Editorial Longman.

McEwan, D., Ruissen, G., Eys, M., Zumbo, B. y Beauchamp, M. (2017) The Effectiveness of Teamwork Training on Teamwork Behaviors and Team Performance: A Systematic Review and Meta-Analysis of Controlled Interventions. *PLoS ONE*. 12(1), p. 1-23. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0169604>



- Mirás, S., Villoria, E., Álvarez, J., Cotobal, F., y González, L. (2017). ¿Cuál es la satisfacción laboral de los trabajadores que solicitan valoración de puesto de trabajo por motivo de salud? *Revista Enfermería del Trabajo*, 7(3), 58-64.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6112223>
- Montejano, J. (2016). La modernización administrativa pública, base del desarrollo Empresarial en México [Tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional en la Escuela Superior de Administración]  
<https://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/123456789/10325/1/Montejano%20Luna%20Jose%20Antonio.pdf>
- Omar, Salessi y Urteaga. (2017). Impact of management practices on job satisfaction. *Administração Mackenzie*, 18(5), 92-115.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195453538005>.
- Otzen y Manterola. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Scielo*. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>.
- Pastor, B. (2019). Población y muestra. *Pueblo continente*, 30(1), 245-247.  
<http://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/download/1269/1099>
- Pérez, A. (2018). Satisfacción laboral y la gestión administrativa de los GADs, Municipales de la provincia de Tungurahua [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]  
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/28321>
- Peterson, T. & Peterson, C. (2012). What Managerial Leadership Behaviors do Student Managerial Leaders Need? An Empirical Study of Student Organizational Members. *Journal of Leadership Education*. 11(1), p. 102- 120.  
Recuperado de DOI: 10.12806/V11/I1/RF6.
- Pinedo Salas, C. V. (2020). Gestión administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores del Centro Emergencia Mujer, Yurimaguas.
- Quarstein, V., McAfee, R., & Glassman, M. (1992). The Situational Occurrences theory of job satisfaction. *Human Relations*, Vol. 45.

- Robbins, S. (1998). Fundamentos del compromiso organizacional. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2013). *Comportamiento organizacional*. <https://books.google.com.pe/books?isbn=6073219806>
- Rodríguez, Y., y Del Pino, T. (2017). Routes for a strategic and articulated management of the information and the communication in organizational contexts. *Alcance* 6 (14), 3-31. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2411-99702017000300002&lng=es&tlng=e](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2411-99702017000300002&lng=es&tlng=e)
- Romero, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del trabajo*, 6(3), 114. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5633043>
- Ruiz, F. y Cabezas, H. (2015) Gestión administrativa; incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa pública [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Babahoyo] <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/2083>
- Sidin, J. (2017). *Qualiti Management implementation manager, erziovski and Samson*. Sila: Sun.
- Simbrom, S. (2019). Leadership, organizational climate and teacher job satisfaction. *Interdisciplinary Journal of Humanities, Education, Science and Technology*. Recuperado de <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>.
- Toscano, F. y Cabezas, H. (2015) Gestión administrativa y su incidencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa de saneamiento ambiental de Babahoyo – Emsaba. [Tesis de maestría Universidad Técnica de Babahoyo] <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/2083>
- Tsukamoto N, Hirata A y Funaki Y. (2019). Organizational identity and the state of organizational identification in nursing organizations. *Nursing Open*. 6, pp. 1571–1579. <https://doi.org/10.1002/nop2.362>

Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. (5ta. Ed.). Perú: Editorial San Marcos.

Wei, T. y Clegg, J. (2018). Effect of Organizational Identity Change on Integration Approaches in Acquisitions: Role of Organizational Dominance. *British Journal of Management*. 29(2), p. 337-355. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12226>

Yáñez, R., Arenas, M. y Ripoll, M. (2010). The impact of interpersonal relationships on general job satisfaction. *Human resources magazine*. <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v16n2/a09v16n2.pdf>

## **ANEXOS**

## Anexo 1

### Matriz de Operacionalización de Variable Gestión Administrativa

Variables de estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Escala y valores	Niveles y Rangos
Gestión administrativa	Chiavenato (2013) sostiene que estos son los procedimientos de manejo natural orientados al desarrollo del proceso administrativo, partiendo de la planificación y culminando en la fase de control de todos los recursos destinados al desarrollo de una actividad con el fin de generar desarrollo.	Se utilizará una escala de Likert ordinal, que recogerá el comportamiento de cada uno de los indicadores en los que se descompuso cada una de las dimensiones del estudio.	Planeación	Objetivos Administración estratégica Planes de acción Instrumentos de gestión	Ordinal  Muy malo (1) Malo (2) Regular (3) Bueno (4) Muy bueno (5)	Deficiente (23-40) Aceptable (41-58) Eficiente (59-115)
			Organización	Reglas Diseño organizacional Comportamiento		
			Dirección	Liderazgo Comunicación Motivación		
			Control	Supervisión de actividades Monitoreo Medidas de control administrativo		

## Anexo 2

### Matriz de operacionalización de Variable Satisfacción Laboral

Variables de Estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Escala	Niveles y Rangos
<b>Satisfacción laboral</b>	Robbins (2013) indicó que “la satisfacción laboral es el sentimiento positivo sobre el trabajo en sí que surge de la valoración de sus características”.	Puntuación obtenida a través de un cuestionario según sus dimensiones.	Reto del trabajo	Trabajo intelectualmente estimulante Naturaleza del trabajo Logro Identidad de la tarea	Ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Deficiente (23-40) Aceptable (41-58) Eficiente (59-115)
			Sistemas de recompensas justas	Reconocimiento Demandas del trabajo Estándares de salario Equidad – desigualdad Oportunidades de ascender Políticas de ascensos Rotación del personal		
			Condiciones favorables	Condiciones favorables de trabajo Clima organizacional Autonomía Expectativas		
			Apoyo y colaboración	Colegas cooperadores Relaciones con los compañeros Líderes tolerantes		

## Anexo 2: Matriz de consistencia.

Problemas de investigación	Objetivos de investigación	Hipótesis de investigación	Variables de estudio	Método
<p><b>Problema principal:</b></p> <p>¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución pública de la Región Ayacucho, 2021?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>La gestión administrativa se relaciona de manera directa con la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021</p>	<p>Gestión administrativa</p>	<p>Escala de Likert</p>
<p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>¿De qué manera se relaciona la planificación con la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución pública de la Región Ayacucho, 2021?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución pública de la Región Ayacucho, 2021?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la dirección y la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución pública de la Región Ayacucho, 2021?</p> <p>¿De qué manera se relaciona el control y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021?</p>	<p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar la relación entre la planificación y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.</li> <li>--Determinar la relación entre la organización y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.</li> <li>-Determinar la relación entre la dirección y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.</li> <li>-Determinar la relación entre el control y la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021</li> </ul>	<p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-La planificación se relaciona con la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.</li> <li>-La organización se relaciona con la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.</li> <li>-La dirección se relaciona con la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.</li> <li>-El control se relaciona con la satisfacción laboral del personal en una institución pública de la Región Ayacucho, 2021.</li> </ul>	<p>Satisfacción laboral</p>	<p>Escala de Likert</p>

### Anexo 3: Ficha técnica de los instrumentos

#### Ficha técnica 01

Denominación : Cuestionario de gestión administrativa

Autor: Chiavenato, I (2010)

Tesis: Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, Lima, 2019

Objetivo: Determinar el nivel de la gestión administrativa

Administración: Individual y colectiva

Tiempo: 20 minutos

Escala de medición: Escala politómica

#### Ficha técnica 02

Denominación: Cuestionario sobre satisfacción laboral

Autor: Robbins, S (2013)

Tesis: Gestión administrativa y satisfacción laboral de los trabajadores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, Lima, 2019.

Objetivo: Determinar el nivel de la satisfacción laboral

Administración: Individual y colectiva

Tiempo: 20 minutos

Nivel de medición: Escala politómica

	VALOR MAXIMO=	115	
	VALOR MINIMO=	23	
		92	
		5	
		18.4	
RANGO	23 -40	DEFICIENTE	NIVELES
	41 - 58	ACEPTABLE	
	59 - 115	EFICIENTE	
	BAREMO		



## Anexo 4: Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La participación es anónima, voluntaria y confidencial. Los resultados obtenidos serán utilizados únicamente con propósitos científicos, académicos de investigación y publicación; cuidando en todo momento la privacidad de los datos. Exprese su consentimiento informado si desea participar.

Lea con atención las competencias que se presentan en cada sección y seleccione la opción que indique respondiendo con honestidad marcando con un aspa "X" en la escala ordinal que se encuentra a la derecha de cada una de las premisas, de acuerdo a su nivel de percepción.

1	2	3	4	5
Muy deficiente	Deficiente	Aceptable	Buena	Excelente

N°	Dimensiones/Ítems	1	2	3	4	5
	<b>D1: Planeación</b>					
01	Cómo consideras la toma de decisiones en la Institución.					
02	Cómo consideras las decisiones que se toman en el área donde te desempeñas.					
03	Cómo consideras los planes de trabajo por área en la Institución.					
04	Cómo consideras el trabajo en base a las metas establecidas en la Institución.					
05	Cómo consideras la aplicación de estrategias administrativas en la Institución.					
06	Cómo consideras tu participación en el análisis interno que se realiza en la Institución.					
	<b>D2: Organización</b>					
07	Cómo consideras la organización de las áreas de Institución.					
08	Cómo consideras que es tu desempeño en la Institución.					
09	Cómo consideras la designación de los cargos en la Institución.					
10	Cómo consideras a las políticas generales vigentes en la Institución.					
11	Cómo consideras la selección y reclutamiento del personal según las necesidades de la Institución.					
	<b>D3: Dirección</b>					
12	Cómo consideras tu comportamiento ante terceros en tu área de trabajo.					
13	Cómo son tus relaciones interpersonales con los demás trabajadores de Institución.					
14	Cómo consideras a la motivación que se te brinda en la Institución.					
15	Cómo consideras tu satisfacción personal en la Institución.					
16	Cómo consideras el liderazgo de tus jefes en la Institución.					
17	Cómo consideras el logro de tus objetivos trazados según el liderazgo de tus jefes.					
	<b>D4: Control</b>					
18	Cómo consideras tu empleo de estrategias de control anticipadas a los problemas.					
19	Cómo consideras los sistemas de control en el área donde te desempeñas.					
20	Cómo consideras los patrones de desarrollo de tus actividades laborales.					
21	Cómo evalúas tu desempeño laboral en el área donde laboras.					
22	Cómo consideras los mecanismos de control al momento de presentarse algún problema.					
23	Qué tales son las aplicaciones de los mecanismos correctivos luego de que haya ocurrido algún problema.					

## Anexo 5: CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

La participación es anónima, voluntaria y confidencial. Los resultados obtenidos serán utilizados únicamente con propósitos científicos, académicos de investigación y publicación; cuidando en todo momento la privacidad de los datos. Exprese su consentimiento informado si desea participar.

Lea con atención las competencias que se presentan en cada sección y seleccione la opción que indique respondiendo con honestidad marcando con un aspa "X" en la escala ordinal que se encuentra a la derecha de cada una de las premisas, de acuerdo a su nivel de percepción.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Nº	Dimensiones/Ítems	1	2	3	4	5
	<b>D1: Reto del trabajo</b>					
01	Tu trabajo estimula tus ganas de superación.					
02	Te produce satisfacción tu trabajo por sí mismo.					
03	Tu puesto de trabajo te brinda las oportunidades de realizar las cosas en las que destacas.					
04	Si tu trabajo tiene éxito, te estimula tu superior.					
05	Pones todo de tu parte por desempeñarte bien en tu trabajo.					
	<b>D2 Sistema de recompensas</b>					
06	Cuando tú realizas un buen trabajo, recibes algún tipo de reconocimiento.					
07	La Institución ofrece puestos de trabajo constantemente.					
08	Participas en las decisiones de tu área, oficina.					
09	Percibes un salario estándar en esta Entidad que te brinde cierta estabilidad económica.					
10	Las cargas de trabajo están bien repartidas.					
11	Las condiciones salariales que recibes en tu empleo satisfacen tus necesidades básicas.					
12	La Institución valora tu trabajo y te brinda oportunidades de ascenso.					
13	Tienes muchas posibilidades de promoción en la Institución.					
14	La rotación del personal presenta "igualdad" y "justicia".					
	<b>D3 Condiciones favorable</b>					
15	La Institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.					
16	Cuentas con todos los bienes y materiales para tu mejor desempeño laboral.					
17	Tienes la libertad para elegir tu propio método de trabajo.					
18	La distribución física del área de trabajo ¿facilita la realización de tus labores.					
19	Tú crees que las reglas y procedimientos contribuyen hacer bien el trabajo.					
	<b>D4: Apoyo y colaboración</b>					
20	Sus compañeros son amables y siempre cooperan contigo.					
21	Crees que tu jefe valora el esfuerzo que haces en tu trabajo.					
22	Tu jefe te apoya y te explica de manera clara y completa las tareas a realizar.					
23	Sientes que tus compañeros asumen con responsabilidad cada reto que su trabajo merece.					

## Anexo 6: Documento de presentación a la Institución.

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de independencia"

Ayacucho, 30 de noviembre del 2021

**CARTA N° 01 -2021- FCHS.**

**SEÑOR:**

**ING. CARLOS JOHNNY BARRIENTOS TACO**  
Director de la Dirección Regional Agraria Ayacucho.



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentarme mi nombre es Félix Teodoro Chávez Soto; identificado con DNI N° 28313228, estudiante del Programa de MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO; en la modalidad semipresencial con código de matrícula N° 700255205; en el marco de mi tesis conducente a la obtención de mi grado de MAESTRO, me encuentro desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

### **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE LA REGIÓN AYACUCHO.**

Dicho trabajo se pretende realizar en la Dirección Regional Agraria Ayacucho y según el Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7°, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.


En ese sentido solicito a su digna persona facilitarme el acceso a fin de que pueda obtener información en la institución que usted representa, asumiendo el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo de trabajo de investigación (tesis).

Adjunto la resolución Jefatural N° 4260-2021-UCV-VA-EPG-F05L01/J-INT.


Agradeciendo la atención que brinda al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresar los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

Cc.  
Archivo.

  
ING. FÉLIX TEODORO CHÁVEZ SOTO  
C.R.Z. N° 150193

## Anexo 6: Documento de autorización.



GOBIERNO REGIONAL AYACUCHO  
GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO ECONÓMICO

DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA AYACUCHO

### CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

En merito al documento CARTA N° 01 -2021; por lo cual se precisa que, **se brindará todas las facilidades** al estudiante Félix Teodoro Chávez Soto; identificado con DNI N° 28313228, estudiante del Programa de MAESTRIA EN GESTIÓN PUBLICA DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO; en la modalidad semipresencial con código de matrícula N° 700255205; **Autorizándole** la aplicación de sus instrumentos de recojo de información, con la finalidad de desarrollar el trabajo de investigación (tesis) titulado: **"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE LA REGIÓN AYACUCHO"**.

Ayacucho; 06 de diciembre del 2021.

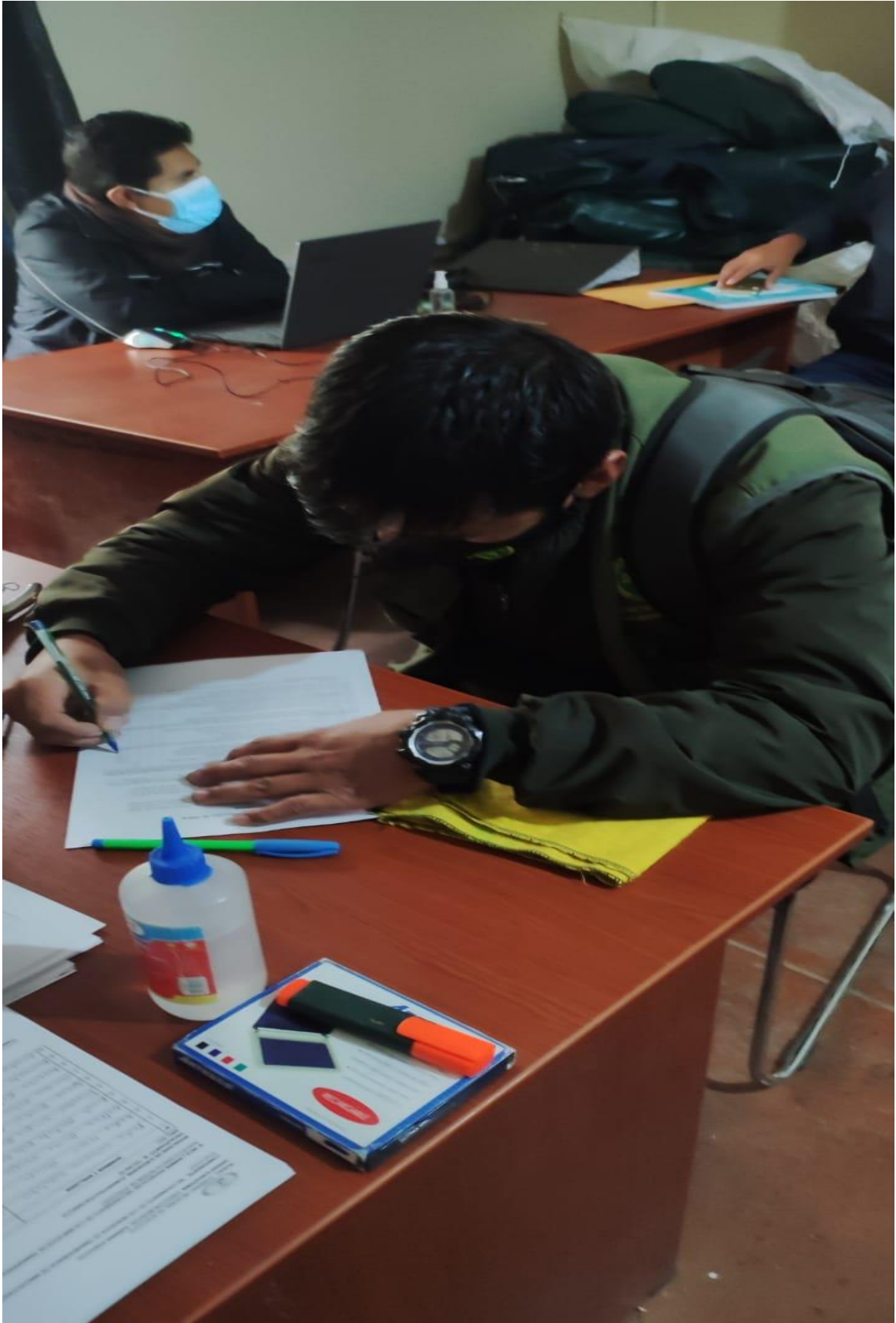


GOBIERNO REGIONAL AYACUCHO  
GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO ECONÓMICO  
DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA  
OFICINA DE ADMINISTRACIÓN  
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

Mg. Lic. Adm. Alejandro Nieto Mujica  
RESPONSABLE

**Anexo 7: Trabajadores llenando la encuesta.**





## Anexo 8: Encuesta de Gestión administrativa y Satisfacción laboral.

### Instrumentos de recolección de datos

#### CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La participación es anónima, voluntaria y confidencial. Los resultados obtenidos serán utilizados únicamente con propósitos científicos, académicos de investigación y publicación; cuidando en todo momento la privacidad de los datos. Exprese su consentimiento informado si desea participar.

Lea con atención las competencias que se presentan en cada sección y seleccione la opción que indique respondiendo con honestidad marcando con un aspa "X" en la escala ordinal que se encuentra a la derecha de cada una de las premisas, de acuerdo a su nivel de percepción.

1	2	3	4	5
Muy deficiente	Deficiente	Aceptable	Buena	Excelente

N°	Dimensiones/Items	1	2	3	4	5
<b>D1: Planeación</b>						
01	Cómo consideras la toma de decisiones en la Institución.			X		
02	Cómo consideras las decisiones que se toman en el área donde te desempeñas.			X		
03	Cómo consideras los planes de trabajo por área en la Institución.			X		
04	Cómo consideras el trabajo en base a las metas establecidas en la Institución.				X	
05	Cómo consideras la aplicación de estrategias administrativas en la Institución.		X			
06	Cómo consideras tu participación en el análisis interno que se realiza en la Institución.			X		
<b>D2: Organización</b>						
07	Cómo consideras la organización de las áreas de Institución.			X		
08	Cómo consideras que es tu desempeño en la Institución.				X	
09	Cómo consideras la designación de los cargos en la Institución.		X			
10	Cómo consideras a las políticas generales vigentes en la Institución.		X			
11	Cómo consideras la selección y reclutamiento del personal según las necesidades de la Institución.		X			
<b>D3: Dirección</b>						
12	Cómo consideras tu comportamiento ante terceros en tu área de trabajo.					X
13	Cómo son tus relaciones interpersonales con los demás trabajadores de Institución.					X
14	Cómo consideras a la motivación que se te brinda en la Institución.			X		
15	Cómo consideras tu satisfacción personal en la Institución.				X	
16	Cómo consideras el liderazgo de tus jefes en la Institución.			X		
17	Cómo consideras el logro de tus objetivos trazados según el liderazgo de tus jefes.			X		
<b>D4: Control</b>						
18	Cómo consideras tu empleo de estrategias de control anticipadas a los problemas.				X	
19	Cómo consideras los sistemas de control en el área donde te desempeñas.			X		
20	Cómo consideras los patrones de desarrollo de tus actividades laborales.			X		
21	Cómo evalúas tu desempeño laboral en el área donde laboras.				X	
22	Cómo consideras los mecanismos de control al momento de presentarse algún problema.				X	
23	Qué tales son las aplicaciones de los mecanismos correctivos luego de que haya ocurrido algún problema.		X			

## CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

La participación es anónima, voluntaria y confidencial. Los resultados obtenidos serán utilizados únicamente con propósitos científicos, académicos de investigación y publicación; cuidando en todo momento la privacidad de los datos. Expresa su consentimiento informado si desea participar.

Lea con atención las competencias que se presentan en cada sección y seleccione la opción que indique respondiendo con honestidad marcando con un aspa "X" en la escala ordinal que se encuentra a la derecha de cada una de las premisas, de acuerdo a su nivel de percepción.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

N°	Dimensiones/Items	1	2	3	4	5
	<b>D1: Reto del trabajo</b>					
01	Tu trabajo estimula tus ganas de superación.					XX
02	Te produce satisfacción tu trabajo por sí mismo.					XX
03	Tu puesto de trabajo te brinda las oportunidades de realizar las cosas en las que destacas.					X
04	Si tu trabajo tiene éxito, te estimula tu superior.					XX
05	Pones todo de tu parte por desempeñarte bien en tu trabajo.					XX
	<b>D2 Sistema de recompensas</b>					
06	Cuando tú realizas un buen trabajo, recibes algún tipo de reconocimiento.					
07	La Institución ofrece puestos de trabajo constantemente.			XX		
08	Participas en las decisiones de tu área, oficina.		X			
09	Percibes un salario estándar en esta Entidad que te brinde cierta estabilidad económica.			X		
10	Las cargas de trabajo están bien repartidas.					X
11	Las condiciones salariales que recibes en tu empleo satisfacen tus necesidades básicas.		X			
12	La Institución valora tu trabajo y te brinda oportunidades de ascenso.		XX			
13	Tienes muchas posibilidades de promoción en la Institución.		XX			
14	La rotación del personal presenta "igualdad" y "justicia".	X				
	<b>D3 Condiciones favorable</b>					
15	La Institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.		X			
16	Cuentas con todos los bienes y materiales para tu mejor desempeño laboral.					
17	Tienes la libertad para elegir tu propio método de trabajo.				X	
18	La distribución física del área de trabajo ¿facilita la realización de tus labores.					XX
19	Tú crees que las reglas y procedimientos contribuyen hacer bien el trabajo.				X	
	<b>D4: Apoyo y colaboración</b>					
20	Sus compañeros son amables y siempre cooperan contigo.					
21	Crees que tu jefe valora el esfuerzo que haces en tu trabajo.					X
22	Tu jefe te apoya y te explica de manera clara y completa las tareas a realizar.				X	
23	Sientes que tus compañeros asumen con responsabilidad cada reto que su trabajo merece.				X	



## CONFIABILIDAD DE ALFA DE CROMBRACH

ALFA DE CROMBACH

Total Sujetos= 30 MAGNITUD: MUY ALTA

FALTA INGRESAR: 690

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_{iS}^2}{S_T^2} \right] = 0.92935$$

Var-Total= 123.18

Suma de Varianzas= 13.68

Preguntas= 23

Media=	3.07	3.33	2.90	3.17	2.97	3.43	2.9	3.46667	2.83333	2.7	2.7	3.8	4.03333	2.96667	3.53333	3.16667	3.23333	3.46667	3.2	3.43333	3.7	3.16667	3
Varianza=	0.69	0.37	0.64	0.7	0.79	0.46	0.58	0.6	0.7	0.56	0.77	0.37	0.52	0.86	0.81	0.83	0.53	0.6	0.51	0.32	0.36	0.42	0.69
Cuenta =	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Sujeto	Pgta01	Pgta02	Pgta03	Pgta04	Pgta05	Pgta06	Pgta07	Pgta08	Pgta09	Pgta10	Pgta11	Pgta12	Pgta13	Pgta14	Pgta15	Pgta16	Pgta17	Pgta18	Pgta19	Pgta20	Pgta21	Pgta22	Pgta23
12	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2
13	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
14	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3
15	3	4	3	4	3	4	2	4	3	3	3	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
16	2	2	1	3	2	4	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
17	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3
18	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	4	4	3	4
19	2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
20	3	3	2	2	2	2	3	3	1	2	1	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2
21	5	4	5	3	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4
22	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3
23	3	3	2	3	2	4	4	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2
24	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	2	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	5	5	4	5	3	3	4	4	5	5	4	3
26	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	5	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3
27	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
28	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3
29	2	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	4	3	3	3	2	3	4	3	2
30	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3
31	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
32	4	4	3	4	3	4	2	5	3	4	2	4	4	2	5	4	4	4	2	4	4	3	5
33	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4
34	3	3	3	4	2	3	3	4	2	2	2	5	5	3	4	3	3	4	3	3	4	4	2
35	3	4	2	2	3	4	2	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
36	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	3	3	3	3	4	2	3
37	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2
38	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
39	3	4	2	5	4	3	4	2	4	2	2	4	4	5	5	1	1	4	5	4	3	3	1
40	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
41	4	3	3	2	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3

# CONFIABILIDAD DE ALFA DE CROMBRACH

## ALFA DE CROMBACH

Total Sujetos= 30

MAGNITUD: MUY ALTA

FALTA INGRESAR: 690

Var-Total= 122.99  
Preguntas= 23

Suma de Varianzas= 20.73

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_{is}^2}{S_T^2} \right] = 0.86924$$

Media=	4.23	4.23	3.87	3.53	4.67	2.43	2.8	3.5	3.23333	3.3	3.23333	2.36667	2.8	2.63333	3.23333	3.36667	3.73333	3.26667	3.76667	4	3.5	3.53333	3.43333
Varianza=	0.67	0.46	0.6	1.57	0.3	0.94	0.99	1.09	1.15	0.84	0.87	1.07	0.72	1.14	0.94	0.93	0.82	1.37	0.87	0.76	0.95	0.6	1.08
Cuenta =	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Sujeto	Pgta01	Pgta02	Pgta03	Pgta04	Pgta05	Pgta06	Pgta07	Pgta08	Pgta09	Pgta10	Pgta11	Pgta12	Pgta13	Pgta14	Pgta15	Pgta16	Pgta17	Pgta18	Pgta19	Pgta20	Pgta21	Pgta22	Pgta23
1	4	4	3	3	4	3	2	4	2	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4
2	5	5	5	5	5	4	1	1	3	3	5	1	1	5	4	3	3	3	5	5	5	4	3
3	4	4	4	4	4	5	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	2	3	2	4	4	4	2	3	3	4	3	4
5	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3
6	5	5	4	2	5	1	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	5	4	2	2	2	3
7	5	4	3	3	5	3	3	5	2	3	3	3	3	3	3	3	1	5	3	4	3	3	2
8	5	4	3	3	5	3	3	5	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	5	3	3	4
9	2	4	3	3	4	2	3	3	4	4	4	1	2	1	3	4	4	1	3	4	4	4	4
10	5	5	4	5	5	2	2	5	2	4	4	5	5	2	4	5	4	5	4	5	4	5	4
11	3	4	2	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3
12	4	3	3	1	5	1	3	5	3	1	1	1	1	2	1	5	4	4	3	3	4	3	2
13	3	4	3	3	4	2	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3
14	4	4	4	4	5	5	1	3	5	4	5	3	1	3	2	3	3	4	4	4	2	3	2
15	5	5	5	5	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	3
16	5	3	3	3	3	3	5	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	1	1	4	3	2	4
17	4	4	4	3	5	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	2	3	4	3	3	3
18	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4
19	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4	4	4	3	4	4	5	5
20	5	5	5	2	5	2	2	2	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4
21	5	4	5	2	5	2	3	3	4	3	4	1	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	4
22	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	5	4	4	5
23	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
24	4	5	4	2	5	1	2	3	5	3	4	2	3	1	3	2	5	4	4	3	3	4	2
25	3	3	4	1	4	1	1	3	1	3	1	2	3	2	2	1	1	4	1	1	3	1	3
26	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
27	5	5	4	5	5	2	1	4	1	2	2	1	3	2	2	4	4	2	4	2	4	4	2
28	3	5	3	4	5	3	4	4	4	2	3	3	5	2	5	3	3	4	4	5	4	3	3
29	5	3	4	5	5	2	3	4	4	4	2	3	3	2	5	3	3	4	4	5	4	3	3
30	5	3	4	5	5	2	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	4	5	4	3	3
31	5	3	4	5	5	2	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	4	5	4	3	3
32	5	3	4	5	5	2	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	4	5	4	3	3
33	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
34	4	5	4	2	5	1	2	3	5	3	4	2	3	1	3	2	5	4	4	3	3	4	2
35	3	3	4	1	4	1	1	3	1	3	1	2	3	2	2	1	1	4	1	1	3	1	3
36	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
37	5	5	4	5	5	2	1	4	1	2	2	1	3	2	2	4	4	2	4	2	4	4	2
38	3	5	3	4	5	3	4	4	4	2	3	3	5	2	5	3	3	4	4	5	4	3	3
39	5	3	4	5	5	2	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	4	5	4	3	3
40	5	3	4	5	5	2	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	4	5	4	3	3
41	5	3	4	5	5	2	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	4	5	4	3	3
42																							
43																							
44																							
45																							
46																							

1	Gestión administrativa																							
2	D1: Planeación						D2: Organización					D3: Dirección						D4: Control						
3	Encuesta	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23
4	1	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
5	2	2	2	1	3	1	4	1	4	1	2	1	4	5	1	2	1	1	4	2	2	4	1	1
6	3	3	3	3	3	3	4	2	4	2	3	1	3	4	1	3	3	3	4	4	4	4	3	4
7	4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
8	5	2	3	2	3	4	2	2	4	3	3	2	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	2
9	6	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	7	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
11	8	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2
12	9	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	2	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3
13	10	2	3	1	2	3	3	1	1	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
14	11	2	2	1	1	2	2	2	3	1	2	1	3	4	2	3	3	4	2	2	2	3	2	1
15	12	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4
16	13	3	3	3	3	2	3	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4
17	14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	15	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	3	2	2	2	3	2	2
19	16	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
20	17	3	4	2	2	2	2	2	3	1	2	3	4	4	2	4	3	4	2	2	4	4	2	2
21	18	2	3	3	2	2	3	2	4	2	3	2	4	4	3	2	3	2	3	2	2	4	2	2
22	19	4	5	4	5	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4
23	20	3	4	2	2	2	3	2	4	2	3	2	4	3	2	3	4	4	2	2	2	3	2	2
24	21	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3
25	22	2	1	2	3	4	4	3	1	1	2	1	3	1	2	2	2	3	1	1	1	1	3	1
26	23	2	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2
27	24	2	3	4	2	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4
28	25	4	3	2	4	2	3	3	4	3	2	1	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	2
29	26	4	3	3	4	3	4	3	4	2	2	2	4	5	4	4	4	4	3	2	3	4	3	2
30	27	4	4	4	4	4	1	1	5	1	1	1	4	4	1	1	4	4	1	2	1	5	1	1
31	28	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	2	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3
32	29	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	4	3	4	4	4	3

36	33	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	
37	34	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
38	35	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3
39	36	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4
40	37	3	4	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
41	38	3	3	4	4	3	5	4	5	2	3	2	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
42	39	2	2	2	1	2	3	2	3	1	2	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
43	40	4	3	2	3	3	4	3	4	1	2	1	3	4	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	2
44	41	3	4	2	2	2	4	2	4	3	3	4	4	5	3	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5
45	42	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2
46	43	3	2	2	3	3	5	2	5	1	2	1	5	4	1	2	1	1	3	2	3	5	3	2	
47	44	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3
48	45	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2
49	46	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
50	47	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3
51	48	3	4	3	4	3	4	2	4	3	3	3	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
52	49	2	2	1	3	2	4	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
53	50	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
54	51	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	4	4	4	3	4
55	52	2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
56	53	3	3	2	2	2	2	3	3	1	2	1	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
57	54	5	4	5	3	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4
58	55	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3
59	56	3	3	2	3	2	4	4	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2
60	57	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
61	58	2	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	5	5	4	5	3	3	4	4	5	5	4	3	3
62	59	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	5	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3
63	60	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
64	61	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3
65	62	2	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	4	3	3	3	2	3	4	3	2	2
66	63	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3
67	64	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3

68	65	4	4	3	4	3	4	2	5	3	4	2	4	4	2	5	4	4	4	2	4	4	3	5
69	66	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4
70	67	3	3	3	4	2	3	3	4	2	2	2	5	5	3	4	3	3	4	3	3	4	4	2
71	68	3	4	2	2	3	4	2	4	3	3	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
72	69	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	3	3	3	3	4	2	3
73	70	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2
74	71	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
75	72	3	4	2	5	4	3	4	2	4	2	2	4	4	5	5	1	1	4	5	4	3	3	1
76	73	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
77	74	4	3	3	2	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3
78	75	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
79	76	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
80	77	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5
81	78	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
82	79	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4
83	80	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
84	81	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
85	82	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
86	83	2	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4
87	84	2	4	3	3	2	2	2	4	2	2	2	4	5	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3
88	85	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	5	4	5	4	4	4	3	3	5	4	4
89	86	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2
90	87	2	4	2	3	2	3	4	4	3	2	1	4	4	4	3	2	2	3	4	4	4	3	4
91	88	3	2	3	3	2	3	2	4	2	2	3	4	5	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3
92	89	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
93	90	3	3	2	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4
94	91	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3
95	92	3	3	2	1	2	5	2	3	3	2	1	3	2	4	3	1	4	3	2	3	3	2	2
96	93	3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	5	4	3	3	5	4	5	4	4	5	4	4
97	94	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	4	5	4	3	3	5	4	5	4	4	5	4	4
98	95	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	2	3
99	96	4	4	5	4	3	2	4	5	5	2	3	5	2	3	4	3	3	5	4	4	5	4	4

100	97	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
101	98	3	3	4	3	3	4	4	4	3	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
102	99	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3
103	100	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3
104	101	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	3	3
105	102	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
106	103	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
107	104	2	2	3	2	2	3	3	2	4	3	2	4	5	2	2	2	3	4	3	3	4	4	2
108	105	3	4	4	3	3	4	2	4	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	2	2	2
109	106	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
110	107	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3
111	108	1	2	2	2	1	3	1	3	1	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	3	2	2
112	109	2	4	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
113	110	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
114	111	2	2	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	4	3	4	1	2	3	3	4	4	3	3
115	112	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	1	3	3	2	2
116	113	3	2	3	3	3	4	2	5	1	1	1	4	4	3	3	4	2	3	2	3	4	2	2
117	114	2	4	3	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3
118	115	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4
119	116	2	3	3	2	3	2	2	3	1	1	1	3	4	2	4	3	4	4	1	3	4	2	2
120	117	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4
121	118	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	3	5	3	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4
122	119	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3
123	120	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3
124	121	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	3
125	122	2	3	2	1	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
126	123	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
127	124	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4
128	125	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
129	126	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3
130	127	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4
131	128	5	5	5	4	3	4	4	5	5	3	5	5	4	4	3	5	4	5	5	4	5	3	2

132	129	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	2	4	2	3	3	2	4	3	3	3
133	130	5	4	4	5	5	3	2	5	4	5	3	3	3	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3
134	131	5	5	5	5	5	4	4	4	1	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
135	132	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3
136	133	3	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3
137	134	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4
138	135	2	5	3	3	3	4	3	5	2	3	2	4	4	1	4	1	3	4	4	4	5	3	3
139	136	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	2
140	137	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
141	138	4	3	4	4	3	3	3	5	4	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	2	2
142	139	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	1	3	4	4	5	3	3	4	3	3
143	140	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4
144	141	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	2	3
145	142	2	2	2	5	3	4	2	5	3	3	1	4	5	1	4	1	3	4	3	3	5	5	5
146	143	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3
147	144	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4
148	145	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3
149	146	2	3	3	2	2	4	3	3	2	2	2	4	4	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2
150	147	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	4	3	2	2	3	2	2	2	2	4	4	3
151	148	3	4	4	4	3	4	1	2	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3
152	149	3	3	2	3	2	1	1	4	2	3	1	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3
153	150	4	5	3	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	3	3	4	5	2	3
154	151	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3
155	152	3	4	3	2	4	2	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	5	4	5	3	4	4	3
156	153	3	4	3	2	3	1	2	3	1	3	1	2	3	1	1	2	3	2	2	2	3	1	4
157	154	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2
158	155	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	3	4
159	156	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4
160	157	2	3	3	4	2	3	3	4	1	1	1	4	5	4	2	2	4	4	3	3	5	3	4
161	158	4	4	5	5	4	5	4	4	5	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	2	4	4	5
162	159	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
163	160	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3

163	160	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
164	161	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1
165	162	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2
166	163	4	4	4	4	3	2	2	4	2	2	3	4	4	2	2	1	2	2	4	4	3	2	3
167	164	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2
168	165	2	3	3	3	3	3	1	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	4	3
169	166	3	3	3	3	3	3	2	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
170	167	3	3	3	4	3	2	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	3
171	168	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3
172	169	3	3	3	2	2	4	3	4	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
173	170	1	2	2	2	3	4	2	4	1	3	1	4	5	1	3	3	4	2	2	3	4	4	3
174	171	3	4	3	4	2	3	3	4	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	3	2
175	172	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3



1	Satisfacción Laboral																							
2	Encuesta	D1: Reto del trabajo					D2: Sistema de recompensa					D3: Condiciones laborales					D4: Apoyo y colaboración							
3		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23
4	1	3	4	1	1	5	2	2	4	1	2	1	2	1	2	1	2	5	1	2	5	1	2	3
5	2	5	5	5	3	5	1	4	4	1	2	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	2	2	1
6	3	4	4	4	4	5	1	1	3	2	1	1	1	1	1	3	3	4	3	4	3	2	2	2
7	4	5	4	4	3	4	2	3	4	3	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	4	2	2	4
8	5	4	4	4	3	4	2	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	3	4	5	3	3	3	3
9	6	4	5	4	2	4	1	3	1	3	4	3	1	3	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4
10	7	4	4	4	4	5	2	2	4	5	4	3	2	4	3	4	2	3	2	3	4	2	2	4
11	8	4	3	3	3	4	1	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2
12	9	4	3	3	3	3	1	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
13	10	5	5	5	4	5	1	1	1	3	3	3	2	4	3	3	1	5	1	5	4	5	3	4
14	11	4	4	3	3	4	2	3	4	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	12	5	5	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5
16	13	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4
17	14	5	5	5	4	5	1	3	5	1	3	1	1	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4
18	15	1	3	2	2	4	2	2	4	4	2	4	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3
19	16	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3
20	17	4	3	3	4	4	1	1	3	3	4	2	1	4	1	1	2	2	2	3	3	2	3	3
21	18	4	4	3	2	4	1	2	4	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	3	4	3	3	3
22	19	5	4	4	5	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3	2	5	4	4	4	4	4	4	4
23	20	4	3	3	3	4	1	2	4	2	1	1	1	1	1	3	2	3	4	3	4	5	2	2
24	21	5	4	4	3	4	2	2	4	4	4	3	2	2	3	3	3	5	4	4	3	4	4	3
25	22	2	3	1	2	4	1	4	3	1	3	1	2	1	3	1	3	2	4	2	2	4	1	2
26	23	1	4	5	3	5	1	1	3	5	5	2	1	1	1	1	1	2	3	4	5	4	4	4
27	24	4	4	5	3	5	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	5	3	4	3	2
28	25	3	4	4	3	5	2	3	5	5	4	1	1	2	3	5	2	3	3	3	3	5	5	4
29	26	4	5	4	4	5	3	2	3	3	3	2	4	5	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3

30	27	1	1	1	2	3	1	2	1	1	3	1	1	3	3	3	1	1	1	1	2	3	3	1	
31	28	5	5	5	3	5	2	3	5	5	4	2	3	3	5	3	2	4	5	3	5	3	4	4	
32	29	4	4	3	2	5	1	2	4	2	4	2	2	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	
33	30	3	3	3	3	5	3	1	2	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	4	4	2	2	5	
34	31	2	2	3	1	4	1	2	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	1	2	
35	32	5	4	3	3	5	1	2	3	2	3	2	1	2	3	4	2	2	3	3	5	4	5	5	
36	33	5	5	3	2	5	2	3	5	5	5	2	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	
37	34	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
38	35	3	4	4	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	3	
39	36	5	5	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	5	3	4	4	4	3	2	4	4	
40	37	4	5	3	3	5	3	3	2	4	4	4	3	2	2	3	5	3	4	3	5	4	2	2	
41	38	5	5	5	5	5	3	3	4	3	4	3	2	2	1	3	3	4	4	4	4	5	5	4	
42	39	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	
43	40	4	4	3	2	5	1	1	3	3	3	2	1	1	1	5	4	2	2	5	2	1	5	1	
44	41	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
45	42	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	5	5	5	4	
46	43	4	3	2	2	5	1	2	1	2	3	2	3	2	2	2	4	2	2	2	5	1	1	5	
47	44	4	3	3	3	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4
48	45	4	4	3	3	4	3	2	4	2	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	
49	46	5	5	5	5	5	4	1	1	3	3	5	1	1	5	4	3	3	3	5	5	5	4	3	
50	47	4	4	4	4	5	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	
51	48	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	2	3	2	4	4	4	2	3	3	4	3	4	
52	49	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	
53	50	5	5	4	2	5	1	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3	3	5	4	2	2	3	
54	51	5	4	3	3	5	1	3	5	1	3	3	3	3	3	3	1	5	3	3	4	3	3	2	
55	52	5	4	3	3	5	3	3	5	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	5	3	3	4	
56	53	2	4	3	3	4	2	3	3	4	4	4	1	2	1	3	4	4	1	3	4	4	4	4	
57	54	5	5	4	5	5	2	2	5	2	4	4	5	5	2	4	5	4	5	5	4	5	4	5	
58	55	3	4	2	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	

59	56	4	3	3	1	5	1	3	5	3	1	1	1	2	1	5	4	4	3	3	4	3	3	2
60	57	3	4	3	3	4	2	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3
61	58	4	4	4	5	5	1	3	5	4	5	3	1	3	2	2	3	3	4	4	4	2	3	2
62	59	5	5	5	5	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	3
63	60	5	3	3	3	3	3	5	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	1	1	4	3	2	4
64	61	4	4	4	3	5	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	2	3	4	3	3	3
65	62	4	4	4	5	5	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4
66	63	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4	4	4	3	4	4	5	5
67	64	5	5	5	2	5	2	2	2	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4
68	65	5	4	5	2	5	2	3	3	4	3	4	1	3	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4
69	66	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	5	4	4	5
70	67	5	5	5	5	5	3	3	2	3	5	2	2	2	1	2	4	5	5	4	5	4	4	4
71	68	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
72	69	4	5	4	2	5	1	2	3	5	3	4	2	3	1	3	2	5	4	4	3	3	4	2
73	70	3	3	4	1	4	1	1	3	1	3	1	2	3	2	2	1	1	1	4	1	1	3	1
74	71	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
75	72	5	5	4	5	5	2	1	4	1	2	2	1	3	2	2	4	4	2	4	2	4	4	2
76	73	3	5	3	4	5	3	4	4	4	2	3	3	5	2	5	3	3	4	4	5	4	3	3
77	74	5	3	4	5	5	2	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4	5	4	5	5
78	75	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4
79	76	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4
80	77	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5
81	78	5	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5
82	79	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4
83	80	4	5	4	3	5	3	3	3	3	3	2	2	4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4
84	81	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
85	82	5	4	4	3	4	3	2	4	5	3	4	2	2	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3
86	83	4	4	3	4	3	3	4	2	1	5	1	1	5	2	1	1	2	1	2	5	2	2	4
87	84	2	3	4	2	4	1	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	5	4	5	4

88	85	2	3	5	4	5	1	2	4	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	3
89	86	4	4	5	2	4	1	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	3	3	5	4	3	2	4
90	87	4	5	3	1	5	1	3	5	5	4	1	1	4	2	5	1	5	3	4	3	3	4	3
91	88	4	4	4	3	5	3	2	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	5	5	4	5	3
92	89	4	3	4	2	4	1	2	3	2	3	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3
93	90	5	4	5	4	4	3	2	4	3	3	2	3	2	4	5	4	4	3	4	3	3	3	4
94	91	3	4	3	2	4	1	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3
95	92	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3
96	93	4	5	4	4	5	2	1	4	4	4	3	1	3	1	5	3	4	3	3	3	4	3	3
97	94	4	5	4	4	5	2	1	4	4	4	3	1	3	1	5	3	4	3	3	3	4	3	3
98	95	4	4	3	1	4	2	1	4	3	3	2	1	3	3	4	2	4	4	3	3	2	3	4
99	96	5	5	5	4	5	2	3	5	5	5	5	1	5	1	1	1	5	5	4	5	1	1	4
100	97	4	4	4	3	4	2	1	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3
101	98	4	5	5	4	5	2	1	3	5	5	3	1	2	3	4	5	3	5	3	5	4	5	5
102	99	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
103	100	5	4	4	4	4	2	3	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4
104	101	4	3	2	2	5	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	4	3	3	4
105	102	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
106	103	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
107	104	3	5	3	2	5	1	2	3	5	2	4	1	2	3	3	2	2	3	4	5	2	2	3
108	105	5	4	4	4	4	1	4	4	2	2	3	1	2	2	2	1	3	3	3	2	3	4	3
109	106	4	5	4	5	5	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4
110	107	5	4	4	4	4	2	2	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
111	108	3	4	1	1	4	1	1	2	4	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1
112	109	4	4	4	3	5	1	3	2	3	4	4	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2
113	110	4	4	4	3	5	3	2	3	2	4	2	1	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3
114	111	4	5	3	3	3	2	1	3	3	1	1	1	1	1	2	2	3	2	3	3	3	2	3
115	112	4	4	3	2	4	1	2	2	3	2	3	1	1	1	2	2	3	2	3	3	2	3	1
116	113	4	4	3	3	5	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4

117	114	4	5	4	3	5	2	3	3	5	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	5	5	5	2
118	115	2	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	2	5	2	4	5	4	4	5	4	4
119	116	2	5	2	1	5	1	1	5	1	4	1	1	1	1	5	1	1	1	1	3	4	1	4
120	117	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4
121	118	5	5	4	5	5	4	3	5	1	2	4	4	4	2	4	3	4	4	5	5	5	5	5
122	119	3	3	2	2	3	1	1	2	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	4
123	120	3	3	3	3	5	1	1	4	4	3	4	1	1	4	4	3	5	5	3	4	4	3	3
124	121	5	4	5	4	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5
125	122	5	5	4	5	5	4	4	5	1	4	4	1	2	1	4	2	1	4	4	4	5	4	4
126	123	2	3	2	1	4	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	3	1	3	2	3	2	3	3
127	124	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
128	125	4	4	2	2	4	2	5	2	2	2	4	1	3	5	3	2	5	3	2	4	2	2	3
129	126	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
130	127	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	5
131	128	2	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	3	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5
132	129	4	5	5	5	5	4	3	4	5	1	3	4	4	3	4	5	4	5	4	5	3	4	5
133	130	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3
134	131	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4
135	132	5	4	4	4	5	1	3	4	1	4	2	2	5	3	3	3	5	4	4	5	5	5	3
136	133	5	5	5	4	5	3	2	5	4	4	4	2	2	3	3	3	4	5	5	5	5	4	4
137	134	5	5	5	4	5	2	4	5	1	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
138	135	5	5	4	2	5	1	2	5	3	2	3	2	4	1	2	3	4	4	5	3	1	2	3
139	136	5	5	4	5	5	3	3	5	1	4	3	3	2	2	5	4	3	5	5	3	3	5	5
140	137	5	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	5	4	5	5	4	5
141	138	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	4	5	4
142	139	5	4	3	3	5	2	2	3	3	4	3	2	4	3	4	4	4	3	4	5	4	5	4
143	140	5	5	4	5	5	2	1	3	2	3	2	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	5	5
144	141	4	5	4	3	5	3	2	4	4	3	3	3	3	4	5	2	4	3	4	5	5	5	5
145	142	4	5	5	4	5	1	2	5	2	3	2	1	2	1	3	2	3	3	3	1	1	3	1

146	143	5	5	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	5	3	2	3	5	3	3	3	3
147	144	5	5	5	3	5	3	3	5	4	5	3	2	2	3	4	3	4	4	5	4	3	3	3
148	145	4	5	3	3	5	3	2	1	1	4	2	3	4	3	4	2	5	3	4	2	3	3	4
149	146	3	1	3	3	2	4	3	3	1	2	2	5	2	4	4	2	3	1	4	4	3	3	3
150	147	5	5	5	3	5	4	3	4	3	3	2	2	2	2	1	2	4	4	4	3	3	3	3
151	148	2	5	2	2	5	1	2	5	2	2	3	2	2	3	2	2	5	3	5	5	5	3	3
152	149	3	3	3	3	4	2	2	1	3	2	3	2	2	2	5	4	4	3	4	3	4	3	3
153	150	5	4	3	5	5	5	3	4	4	3	3	4	3	2	5	3	3	4	5	5	5	5	5
154	151	4	4	4	3	4	2	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4
155	152	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	4	3	1
156	153	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1
157	154	4	5	5	4	5	4	3	5	5	4	2	3	3	3	4	5	5	4	3	4	4	5	4
158	155	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5
159	156	5	4	3	5	5	5	3	3	3	4	4	4	3	5	5	3	3	5	4	5	5	5	5
160	157	1	3	3	2	4	3	1	3	5	4	5	1	1	1	3	3	4	4	4	3	4	4	2
161	158	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
162	159	4	4	3	2	3	2	1	3	3	4	3	2	3	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4
163	160	4	4	1	2	4	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
164	161	3	4	1	3	3	1	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
165	162	4	4	1	3	4	1	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
166	163	5	5	4	2	5	1	1	3	4	5	5	2	5	3	5	3	4	4	4	3	2	1	4
167	164	4	4	3	2	5	1	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	4	4	2
168	165	4	4	1	2	3	1	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
169	166	4	4	1	2	4	1	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
170	167	3	3	2	3	5	1	5	3	3	4	2	1	1	1	3	4	5	5	4	4	4	5	3
171	168	4	3	3	2	4	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3
172	169	5	5	4	5	5	1	2	4	4	4	4	2	2	4	4	2	4	4	5	4	5	5	5
173	170	1	3	3	1	5	1	3	3	2	2	2	1	4	1	2	1	3	3	3	3	3	2	2
174	171	4	4	3	2	4	2	2	4	2	4	2	2	2	3	3	2	4	4	3	4	3	3	4
175	172	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3