

RESUMEN

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA COMO PREDICTORA DE  
LA SATISFACCIÓN LABORAL DE DOCENTES  
DE LA UNION COLOMBIANA DEL SUR

por

Cindy Johanna Joseph Trejos

Asesor: Manuel Ramón Meza Escobar

## **RESUMEN DE TESIS DE MAESTRÍA**

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

Título: LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA COMO PREDICTORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE DOCENTES DE LA UNIÓN COLOMBIANA DEL SUR

Nombre de la investigadora: Cindy Johanna Joseph Trejos

Nombre y título del asesor principal: Manuel Ramón Meza Escobar, Doctor en Educación

Fecha de culminación: Abril de 2021

### **Problema**

Esta investigación se propuso la siguiente pregunta: el grado de calidad de la gestión administrativa, ¿es predictor del grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur?

### **Metodología**

Esta investigación fue de enfoque no experimental, explicativo, cuantitativo, transversal, descriptivo y explicativo. La población estuvo conformada por 177 docentes que laboran en las doce instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur. Se construyeron dos instrumentos: uno para medir la gestión administrativa,

conformado por 21 indicadores y una confiabilidad de .963; y el segundo para medir la satisfacción laboral, conformado por 19 indicadores y con una confiabilidad de .925.

### Resultados

La variable dependiente satisfacción laboral fue explicada en un 57.4% por la variable independiente gestión administrativa, teniendo una  $R^2$  corregida igual a .574. Se obtuvieron el valor de  $F$  igual a 238.554 y el valor de  $p$  igual a .000. Los coeficientes no estandarizados mediante la técnica de regresión  $B_K$  fueron los siguientes:  $B_0 = 1.513$  y  $B_1 = .713$ . Con estos valores se construye la siguiente ecuación de regresión lineal: satisfacción laboral =  $1.513 + .713$  (gestión administrativa).

### Conclusiones

La gestión administrativa resultó ser una variable predictora positiva y significativa de la satisfacción laboral. Si los directivos educativos de la Unión Colombiana del Sur mejoran los procesos de planeación, organización, liderazgo y control en sus instituciones, es muy probable que mejore el grado de satisfacción laboral de los docentes.

Universidad de Montemorelos  
Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA COMO PREDICTORA DE LA  
SATISFACCIÓN LABORAL DE DOCENTES DE LA  
UNIÓN COLOMBIANA DEL SUR

Tesis  
presentada en cumplimiento parcial  
de los requisitos para el grado de  
Maestría en Administración con Acentuación en Finanzas

por

Cindy Johanna Joseph Trejos

Abril de 2021

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA COMO PREDICTORA DE LA  
SATISFACCIÓN LABORAL DE DOCENTES DE LA UNIÓN COLOMBIANA  
DEL SUR**



Tesis  
presentada en cumplimiento parcial  
de los requisitos para el título de  
Maestría en Administración

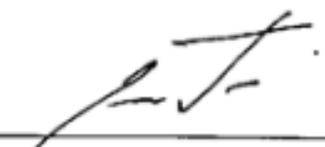
por  
Cindy Johanna Joseph Trejos

APROBADA POR LA COMISIÓN:

  
Asesor principal: Dr. Manuel Ramón  
Meza Escobar

  
Examinador externo: Dr. Rubén Abdiel  
Oro Cereño

  
Miembro: Dra. María Humberta Tolentino  
Hernández

  
Director de Posgrado e investigación:  
Dr. Ramón Andrés Díaz Valladares

  
Miembro:  
Mtro. Oscar Josué Sereno Aguirre

31/03/2021  
Fecha de aprobación

## **DEDICATORIA**

A Dios por ser mi proveedor, mi sustento y mi ayudador en este proyecto.

A mis padres, Jaime Joseph y Nersa Trejos, por su amor incondicional y su gran apoyo.

A mi querida hija Valeria, por ser el motor que me ha impulsado a superarme.

## TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS .....	vii
RECONOCIMIENTOS .....	viii
Capítulo	
I. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA.....	1
Antecedentes .....	1
Conceptos .....	1
Gestión administrativa.....	1
Satisfacción laboral .....	2
Investigaciones.....	4
Gestión administrativa.....	4
Satisfacción laboral .....	5
Gestión administrativa y satisfacción laboral .....	7
Planteamiento del problema .....	8
Declaración del problema .....	9
Hipótesis .....	9
Hipótesis principal .....	9
Hipótesis complementarias .....	10
Preguntas complementarias .....	10
Objetivos de la investigación .....	11
Justificación .....	11
Limitaciones .....	13
Delimitaciones.....	14
Supuestos .....	14
Marco filosófico .....	14
Definición de términos .....	16
Organización del estudio .....	17
II. MARCO TEÓRICO .....	19
Introducción.....	19
Gestión administrativa .....	19
Concepto .....	19
Importancia.....	21
Dimensiones de la gestión administrativa .....	22
Planeación.....	22
Organización .....	23

Dirección .....	25
Control.....	26
Investigaciones realizadas .....	27
Satisfacción laboral.....	30
Concepto .....	30
Importancia.....	31
Indicadores.....	33
Investigaciones realizadas .....	35
Gestión administrativa y satisfacción laboral .....	37
Investigaciones realizadas .....	38
III. MARCO METODOLÓGICO .....	44
Tipo de investigación .....	44
Población .....	45
Muestra .....	45
Instrumentos de medición.....	45
Descripción de los instrumentos .....	46
Gestión administrativa.....	46
Satisfacción laboral .....	46
Variables .....	47
Elaboración de instrumentos.....	47
Validez del instrumento.....	48
Confiabilidad.....	48
Operacionalización de las variables .....	49
Hipótesis nulas.....	49
Hipótesis nula principal .....	50
Hipótesis nulas complementarias.....	50
Operacionalización de las hipótesis nulas .....	51
Preguntas complementarias .....	51
Recolección de datos.....	52
Análisis de datos.....	53
IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	54
Introducción.....	54
Descripción demográfica.....	55
Género .....	55
Estado civil .....	55
Máximo nivel académico .....	55
Tipo de contrato .....	56
Tiempo de servicio .....	57
Institución educativa.....	58
Pruebas de hipótesis.....	58
Hipótesis nula principal .....	59
Hipótesis nulas complementarias.....	59
Hipótesis nula 1 .....	60

Hipótesis nula 2 .....	60
Hipótesis nula 3 .....	61
Hipótesis nula 4 .....	61
Hipótesis nula 5 .....	62
Hipótesis nula 6 .....	63
Preguntas complementarias.....	63
Resumen del capítulo .....	65
V. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	66
Introducción .....	66
Discusión .....	67
Conclusiones .....	71
Conclusiones sobre la prueba de hipótesis principal .....	71
Conclusiones sobre las hipótesis complementarias.....	72
Calidad gestión administrativa y género.....	72
Calidad gestión administrativa y estado civil .....	72
Calidad gestión administrativa y máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio.....	72
Satisfacción laboral y género .....	73
Satisfacción laboral y estado civil.....	73
Satisfacción laboral y máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio .....	73
Conclusiones con base en las preguntas complementarias .....	73
Recomendaciones.....	74
Para directivos de las instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur .....	74
Para futuras investigaciones .....	75
Apéndices	
A. INSTRUMENTOS .....	76
B. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	79
C. OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS .....	83
D. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS .....	85
E. PRUEBAS DE HIPÓTESIS NULAS .....	87
F. RESULTADOS DE LAS PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS .....	103
REFERENCIAS .....	106

## LISTA DE TABLAS

1. Operacionalización de las variables .....	49
2. Operacionalización de las hipótesis .....	51
3. Género de los docentes .....	55
4. Estado civil de los docentes.....	56
5. Máximo nivel académico de los docentes .....	56
6. Tipo de contrato de los docentes .....	57
7. Tiempo de servicio de los docentes.....	57
8. Instituciones educativas participantes de la Unión Colombiana del Sur.....	58

## RECONOCIMIENTOS

Reconozco a Dios, como el autor de mi vida y guiador de mis proyectos; a él sea la gloria y honra.

Al Dr. Ramón Meza Escobar, que ha sido mi asesor principal y me ha brindado su apoyo, su orientación, su paciencia y su conocimiento para poder concluir con éxito este proyecto.

A la doctora María Tolentino Hernández, por ser mi asesora metodológica.

Al maestro Oscar Sereno, por brindarme sus aportes y sus consejos para mi investigación.

A cada uno de los maestros que pusieron sus conocimientos y su experiencia a mi disposición en este camino de aprendizajes.

Al equipo de la UM Virtual, quienes estuvieron pendientes de cada una de las etapas de desarrollo de esta maestría.

A los directivos del departamento de educación de la Unión Colombiana del Sur y a cada uno de las instituciones educativas que vieron a bien participar en esta investigación.

A todos y cada uno ¡muchas gracias!

## **CAPÍTULO I**

### **DIMENSIÓN DEL PROBLEMA**

#### **Antecedentes**

En este capítulo se presentan algunos conceptos e investigaciones de las variables gestión administrativa y satisfacción laboral.

#### **Conceptos**

Esta sección contiene algunos conceptos sobre las variables gestión administrativa y satisfacción laboral.

#### **Gestión administrativa**

Hurtado Cuartas (2008) indica que la gestión administrativa es un proceso dentro del abarcante concepto de la administración. Este tiene su asidero en cuatro pilares que no se pueden omitir cuando se habla de la gestión administrativa, los cuales son: planeación, organización, dirección y control. La empresa con recursos humanos, financieros, materiales, informativos y tecnológicos utiliza la gestión administrativa como el proceso necesario para lograr objetivos, ser eficientes, eficaces, productivos y crear ventajas competitivas. Así mismo, Hurtado Cuartas menciona que la gestión administrativa es una función humana que se deriva del conocimiento de las ciencias administrativas, del arte, de las habilidades personales y del liderazgo. También es una disciplina importante y universal que se fundamenta en el desarrollo de procesos

que acumulan conocimientos e incluyen principios científicos, teorías, conceptos y elementos de capacidad y destreza de profesionales o tecnólogos en la gestión administrativa que los aplican en las organizaciones para que los administradores logren los objetivos de la organización.

La gestión administrativa es un proceso interno en las organizaciones, es la herramienta principal de la dirección y de la actividad económica que se lleva a cabo en la empresa. De ella depende que los procesos internos se encaminen hacia los objetivos propuestos con los recursos disponibles. De la buena colaboración con todas las dependencias de la organización dependerá la excelencia y la calidad en los productos y los servicios. La base de la gestión administrativa se encuentra en la buena planeación, en la organización minuciosa, en una dirección eficiente y en un control proactivo (Ramírez Cavassa, 2004).

Erasmus et al. (2009) dicen que la gestión administrativa es una de las funciones, departamentos o secciones existentes en cualquier organización. El objetivo de la función administrativa es gestionar las necesidades de información de la organización para que se pueda proporcionar información oportuna, relevante y precisa a los gerentes en todos los diferentes niveles para que puedan tomar decisiones significativas. Sin dicha información no es posible gestionar ninguna organización, función o proceso. La gestión administrativa también puede verse como la gestión de la información a través de las personas.

### **Satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es una forma que resulta del equilibrio y la suma de muchos gustos y disgustos específicos experimentados en relación con el trabajo. En

la opinión del empleado, la satisfacción laboral responde a qué tan bien el trabajo en general está satisfaciendo sus diversas necesidades. Sin embargo, un concepto global de satisfacción laboral no está garantizado por los hallazgos de los estudios de satisfacción laboral. La satisfacción laboral no es una entidad unificada sino un concepto multidimensional y se divide en dimensiones tales como la satisfacción intrínseca de las tareas, el apego al grupo de trabajo, la satisfacción con los superiores, la identificación con la empresa, la satisfacción con la seguridad y los ingresos, las oportunidades y la promoción, entre otros (Ganguli, 1994).

Herzberg, Mausner y Bloch Snyderman (2017) describen la satisfacción laboral como ese cúmulo de satisfactores que incrementan o disminuyen la sensación de bienestar en el sitio de trabajo. La satisfacción laboral es esa percepción subjetiva que experimenta el trabajador con las responsabilidades asignadas, el lugar de trabajo, los compañeros, el trato recibido por sus superiores, la retribución económica por sus esfuerzos, los estímulos no monetarios, las posibilidades de crecimiento laboral, la valoración de los esfuerzos y la lista de factores continúa; ya que esos satisfactores varían de acuerdo a la persona.

La satisfacción laboral es muy importante tanto, para las personas que laboran en las organizaciones como para las que estudian. De hecho, es la variable más frecuentemente estudiada en la investigación del comportamiento organizacional. Es una variable central tanto en la investigación como en la teoría de los fenómenos organizacionales que van desde el diseño del trabajo hasta la supervisión.

Hay razones importantes por las cuales la satisfacción laboral es importante, estas se pueden clasificar de acuerdo con el enfoque en el empleado o la organización.

Primero, la perspectiva humanitaria es que las personas merecen ser tratadas de manera justa y con respeto. La satisfacción laboral es, en cierta medida, un reflejo del buen trato. También puede considerarse un indicador de bienestar emocional o salud psicológica. En segundo lugar, la perspectiva utilitaria es que la satisfacción laboral puede conducir a que la actitud de los empleados puede afectar el desempeño de la organización. Además, hay implicaciones importantes de los sentimientos de los empleados que pueden conducir a comportamientos, tanto positivos como negativos. Por otra parte, la satisfacción laboral puede ser un reflejo del funcionamiento organizacional. Las diferencias entre las unidades organizativas en la satisfacción laboral pueden ser diagnósticos de posibles problemas y cada razón es suficiente para justificar la importancia de la satisfacción laboral. Además, combinados, explican y justifican la atención que se presta a esta importante variable (Spector, 1997).

## Investigaciones

Esta sección contiene algunas investigaciones sobre las variables gestión administrativa y satisfacción laboral.

### **Gestión administrativa**

Abdulrahim y Elbashir (2016) investigaron el impacto de la gestión administrativa en la mejora del gobierno local conforme a las condiciones locales de Sudán. La población de estudio constó de 133 localidades del gobierno local, localidades en 18 estados en Sudán. La muestra del estudio fue seleccionada al azar. Era una de las siete localidades en Jartum, es decir, Karary, seleccionado al azar debido a su alta población. El instrumento utilizado fue un cuestionario. Un gobierno sólido apoya a los

diferentes ámbitos para que identifiquen, organicen e implementen de acuerdo con sus prioridades. Para comprobar sus hipótesis, el estudio fue de enfoque analítico descriptivo. El problema del presente estudio radica en la mala gestión de las localidades en Jartum, localidad de Karary y en la falta de transparencia de los resultados por las autoridades. En consecuencia, esto llevó a una gran deficiencia en la provisión de los servicios requeridos, y en la incapacidad para lograr el desarrollo local y también le siguieron varios resultados negativos significativos. La estructura organizativa afectó negativamente la eficiencia del gobierno local en Sudán con respecto al bajo rendimiento, a la falta de roles, a la superposición de autoridades y a las responsabilidades y duplicación de autoridades. Mediante los resultados que se obtuvieron en este estudio, se encomendó efectuar talleres centrados en la filosofía del gobierno local, y posteriormente, abordar los problemas con un bajo desempeño y de esta manera identificar los objetivos y visiones de cada localidad para el futuro de acuerdo con sus potencialidades y sus recursos disponibles, como los recursos naturales, los recursos humanos y los recursos físicos.

### **Satisfacción laboral**

La investigación realizada por Alsemeri (2016) examina las causas y los efectos de la satisfacción laboral entre los trabajadores del sector público en Arabia Saudita. En el estudio se desarrolló un modelo de satisfacción laboral basado en teorías que respaldan factores en la satisfacción laboral, en el compromiso de la organización y en la intención de irse. Las preguntas fueron probadas dentro del alcance del modelo. Hubo una gama de factores intrínsecos y extrínsecos. Se propuso analizar las causas que afectan la satisfacción laboral, mientras que los efectos se examinaron en términos

de compromiso organizacional e intención de irse. La muestra consistió en todos los ocupantes de los rangos 6 a 10 de cinco ministerios seleccionados en Jeddah, los cuales fueron encuestados utilizando un cuestionario adaptado de estudios anteriores. De las 625 encuestas distribuidas, se devolvieron 364 cuestionarios viables. Para validar la encuesta, se contactó a los entrevistados y se realizaron cuatro entrevistas con un representante de cada uno de los cinco ministerios seleccionados para discutir los resultados de la investigación primaria. Para probar el modelo de satisfacción laboral, se realizaron pruebas de fiabilidad y consistencia de factores y se confirmó la integridad del modelo. También se derivaron y probaron una serie de hipótesis para responder las preguntas de investigación. Los resultados del análisis demográfico confirmaron que la muestra era representativa del sector público, en lo cual 12% de mujeres y 88% hombres; 58% eran mayores de 40 años y 62% obtuvieron estudios académicos de pregrado o más. El resultado indica que los factores intrínsecos con el mayor efecto en la satisfacción laboral fueron seguridad laboral, valores morales, logro y servicio social, mientras que los menos influyentes usaban el juicio, y la oportunidad de ser innovador y trabajar de forma autónoma y desafiante. En términos de las relaciones del supervisor de factores extrínsecos, la competencia del supervisor, el reconocimiento y las relaciones de los compañeros de trabajo fueron importantes, mientras que las políticas organizacionales, las oportunidades de avance y las condiciones de trabajo se colocaron más abajo en la escala. La conclusión de la investigación es que la satisfacción laboral en los servicios públicos sauditas está asociada con relaciones de supervisión, no con objetivos organizacionales que resultaron ser menos influyentes. A pesar del alto nivel de continuidad y sin intención de irse, la falta de apego afectivo

o normativo a la organización entre los trabajadores tiene consecuencias adversas en su compromiso organizacional.

### **Gestión administrativa y satisfacción laboral**

Díaz (2014) menciona que su investigación tuvo como objetivo medir la percepción de la gestión administrativa y el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del municipio de la Provincial de Huaraz. Dicha población estuvo compuesta por todos los trabajadores de dicho municipio (80 empleados). Los resultados que se obtuvieron fueron que el 51% de los trabajadores tuvieron una buena percepción de la gestión administrativa, y el nivel de satisfacción fue percibido como bueno por el 48% de los trabajadores. Mediante estos resultados, concluyó que existe muy alta relación entre la percepción de los trabajadores en relación con la gestión administrativa y con el nivel de satisfacción laboral ( $p=0.00$ ;  $r=.951$ ).

Toscano Ruiz y Cabezas Barco (2015), en su investigación, tuvieron como propósito valorar el suceso de la gestión administrativa y satisfacción laboral de los empleados de empresas públicas de saneamiento ambiental. La investigación tuvo una población de 3.287 personas, 3.130 clientes externos, 145 empleados y 12 directivos. Para este estudio, la muestra estuvo constituida por 339 clientes externos, 16 empleados y 2 directivos por empresa; siendo un total de 357 personas. Para llevar a cabo la investigación caracterizaron la actual gestión administrativa y determinaron estrategias que aplican a la dirección para el mejoramiento del clima laboral. Los autores afirman que la gestión administrativa es eficaz cuando el directivo desarrolla las habilidades que lleven al éxito de la gestión y en donde la satisfacción laboral sea un elemento primordial para el alcanzar los objetivos. Los resultados mostraron ineficiencia en la

gestión porque siguen agregando rasgos administrativos tradicionales y se desarrollan poco las habilidades gerenciales. Finalmente, los empleados mostraron una insatisfacción en la satisfacción y productividad laboral.

### **Planteamiento del problema**

Investigaciones acerca del comportamiento organizacional muestran la relación que existe entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral, teniendo esta última como método de evaluación para la gestión de los directivos en las organizaciones (Rodríguez González, 2017).

La Unión Colombiana del Sur es un ente administrador de la Iglesia Adventista del Séptimo Día en la región sur de Colombia. Su sistema educativo tiene presencia en siete de los 32 departamentos del país, los cuales son Cundinamarca, Boyacá, Meta, Guaviare, Valle, Tolima y Huila. Esta unión cuenta con 21 instituciones que imparten los grados de primaria y secundaria con una población aproximada de 3200 estudiantes atendidos por 294 docentes.

Hambrick y Mason (1984) argumentan que las organizaciones son reflejo de sus altos directivos. Por lo tanto, los resultados organizacionales son influenciados significativamente por los valores, creencias y acciones de estos altos directivos. Ellos sugieren que las organizaciones no operan con inercia ni se ejecutan a sí mismas, pero los altos directivos desempeñan un papel fundamental.

La visibilidad del gerente superior puede afectar el funcionamiento de la empresa, así como también las actitudes y el comportamiento de los subordinados y es probable que los diferentes grupos de subordinados sea afectado de manera diferencial (Enz y Grover, 1992).

Para lograr una ventaja competitiva y permanecer vigente en el mercado, las organizaciones deben enfocarse en el desempeño laboral de los empleados significativamente; conseguir esto con los empleados ha sido un problema crítico en las organizaciones del sector público como privado. El desempeño laboral de los empleados se ha visto afectado por las diferentes prácticas administrativas y esto puede ser mejorado desarrollando experiencias satisfactorias en la fuerza laboral y tomando diferentes decisiones administrativas (Jayarathna y Weerakkody, 2014).

Con base en este comportamiento, surge la necesidad de estudiar si la calidad de la gestión administrativa predice la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas adventistas ubicadas en el territorio de la Unión Colombiana del Sur.

### **Declaración del problema**

El problema principal en esta investigación fue el siguiente: el grado de calidad de la gestión administrativa, ¿es predictor del grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur?

### **Hipótesis**

Para efectos de esta investigación, se formularon la hipótesis principal y las hipótesis complementarias:

#### **Hipótesis principal**

El grado de calidad de la gestión administrativa es predictor del grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.

### Hipótesis complementarias

H<sub>1</sub>: Existe una diferencia significativa en el grado de calidad de la gestión administrativa según el género de los docentes.

H<sub>2</sub>: Existe una diferencia significativa en el grado de calidad de la gestión administrativa según el estado civil de los docentes.

H<sub>3</sub>: Existe una diferencia significativa en el grado de calidad de la gestión administrativa según el máximo nivel académico, el tipo de contrato y el tiempo de servicio de los docentes.

H<sub>4</sub>: Existe una diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral según el género de los docentes.

H<sub>5</sub>: Existe una diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral según el estado civil de los docentes.

H<sub>6</sub>: Existe una diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral según el máximo nivel académico, el tipo de contrato y el tiempo de servicio de los docentes.

### **Preguntas complementarias**

Para esta investigación, al atender el grado de calidad de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en docentes, se plantearon las siguientes preguntas complementarias:

1 ¿Cuál es el grado de calidad de la gestión administrativa percibida por los docentes de la Unión Colombiana del Sur?

2 ¿Cuál es el grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur?

## **Objetivos de la investigación**

Para esta investigación, se establecieron los siguientes objetivos:

1. Determinar el grado de calidad de la gestión administrativa de las instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur.
2. Conocer el grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.
3. Conocer si el grado de calidad de la gestión administrativa predice el grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.

## **Justificación**

La presente investigación es importante por el beneficio que traerá a los directivos de las instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur en la toma de decisiones en el área administrativa y aportará conocimiento de los factores necesarios de mejora en el área administrativa para vislumbrar si las instituciones involucradas en este estudio están propiciando un ambiente positivo y una satisfacción en los docentes quienes, finalmente, son los eslabones principales en la pirámide de la enseñanza.

White (1971) menciona que Dios no pretende que la educación adventista se quede rezagada en relación con la educación secular. Los colegios adventistas deben estar a la vanguardia con respecto a las clases en relación con la educación, ya que sino no se tienen escuelas los jóvenes adventistas asistirán a seminarios o colegios donde se les enseñe conocimientos incrédulos acerca de la Biblia. La educación adventista incluye conocimientos de la Palabra de Dios que conozcan al único Dios verdadero y a Jesucristo que fue enviado (Juan 17:3).

Amorós (2007) señala que los administradores deben evaluar las percepciones individuales y grupales de los empleados frente al trabajo, la organización y sus directivas; mediante esta gran medida se forman las diferentes directrices, objetivos y retos. Si un empleado tiene el concepto de trabajar en una de las mejores organizaciones, su actitud frente a todo lo que debe realizar diariamente será totalmente diferente de la persona que piensa que su trabajo no es el más atractivo o que sus jefes no son personas agradables.

En las organizaciones educativas la gestión se utiliza como una estrategia mediante la cual se puede llegar a hacer una diferencia entre el éxito y el fracaso al implementar una política o programa. No es tan fácil implementar la gestión. Se deben realizar diferentes estudios encauzados a demostrar su trayectoria que proporcione recursos administrativos para mejorar los procesos. La gestión en modalidades no convencionales se revuelven como vayan, surgiendo por falta de procesos institucionales expresos. Además, para tener avances en los programas educativos es importante atender cada aspecto de la gestión (García Martínez, Hernández Chirino, Santos Fajardo y Fabila Echaury, 2009).

Ramírez Cavassa (2004) menciona que uno de los factores que puede influir en la eficiencia del sistema educativo lo determina una buena o mala gestión administrativa en cualquier nivel. La administración es importante en el desarrollo educativo, ya que a través de esta se le imprime un rasgo de excelencia con respecto a la filosofía, la estructura y los medios de la empresa.

Los responsables de las organizaciones toman muy poco en cuenta el factor administrativo sobre la enseñanza y lo manejan de una manera empírica porque no

están preparados como administradores y porque no dimensionan el valor de la administración moderna como disciplina que ayuda a organizar, conducir y controlar.

La mala gestión administrativa causa desajustes en las tareas educativas e impide que sean sistemas de primer orden. No es suficiente contar con buenos programas, excelentes profesores, magníficas instalaciones y buen soporte financiero, si no se tiene una excelente gestión administrativa.

Mosadeghrad y Ferdosi (2013) indican que la satisfacción y el compromiso laboral de los empleados depende del estilo de liderazgo de los gerentes. También aclaran que las relaciones causales de satisfacción laboral y compromiso destacan el papel crucial del liderazgo en la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. Sin embargo, la gestión participativa no siempre es un buen estilo de liderazgo, los gerentes deben seleccionar el mejor estilo de liderazgo de acuerdo con la cultura organizacional y la madurez organizacional de los empleados.

En la Unión Colombiana del Sur no se han realizado estudios acerca de la satisfacción laboral y la gestión administrativa en las instituciones educativas de su territorio. Se pretende que este estudio mida las variables para que existan elementos de aporte para mejorar el modelo administrativo que se contemple en las instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur.

### **Limitaciones**

A continuación se describen ciertas limitaciones de esta investigación, las cuales fueron las siguientes:

1. Fue un estudio de tipo transversal, porque se tomó en un tiempo determinado.

2. Se buscó la autorización de los docentes de cada institución para poder aplicar el instrumento.

3. A la hora de aplicar el instrumento no hubo un ambiente adecuado por diferentes factores externos que no se pudieron controlar.

### **Delimitaciones**

En esta sección se presentan ciertas delimitaciones en la investigación:

1. Se desarrolló el estudio en el periodo escolar 2019-2020.

2. La investigación fue para los docentes de instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur.

### **Supuestos**

Se presentan los supuestos de la investigación:

1. Se consideró que los encuestados respondieron el instrumento de acuerdo a su percepción sobre las variables investigadas.

2. Se consideró que hubo sinceridad en las respuestas que brindaron los docentes para cada ítem.

3. El instrumento midió lo que tenía que medir de acuerdo a la teoría.

### **Marco filosófico**

La Biblia abarca todos los temas concernientes a cada uno de los aspectos que nutren la vida del ser humano. En ella, se encuentran los fundamentos y conceptos básicos para una vida que glorifique a Dios y sirva al prójimo. Es por ello que esta investigación se remite a la Biblia como asidero.

Dios puso en la iglesia, primeramente apóstoles, profetas, maestros, luego los que hacen milagros, los que sanan, los que ayudan, los que administran y los que tienen dones de lenguas según 1 Corintios 12:28. Tanto los maestros como los administradores fueron puestos por Dios para el servicio y el esparcimiento de la obra, por ello su importancia y trascendencia en las instituciones educativas adventistas.

El apóstol Pablo enfatiza y nos exhorta que se haga todo decentemente y con orden (1 Corintios 14:40) lo cual es un principio básico de la administración, ya que sin orden el caos reina y nada funciona correctamente. El rumbo de cada institución está establecido por los preceptos y principios dados por Dios en la Biblia y el Espíritu de Profecía, así que es deber de los administradores cumplir fielmente con el cometido.

Como administradores deben tratar a sus empleados con amor y respeto, y no debe haber amenazas, sabiendo que Señor es Dios de todos en el cielo y que no hace acepción de persona (Efesios 6:9). Además, se les debe retribuir el trabajo de forma justa, no se les debe engañar a los jornales que trabajan como obreros en vuestras tierras, se les debe dar el pago justo para que no lleguen clamores de los obreros a oídos del Señor de los ejércitos (Santiago 5:4).

Como empleados, tanto administradores y docentes de la obra del Señor, deben realizar su trabajo como si lo estuvieran haciendo para nuestro Señor:

Siervos, obedeced a vuestros amos terrenales con temor y temblor, con sencillez de vuestro corazón, como a Cristo; no sirviendo al ojo, como los que quieren agradar a los hombres, sino como siervos de Cristo, de corazón haciendo la voluntad de Dios (Efesios 6:5-6).

La Biblia también da vislumbre de las características que deben poseer los administradores y los docentes. El apóstol Pablo indica que se debe tener madurez de

carácter, no amante de la bebida, no ser anheloso de ganancia, de juicio sano, debe ser capacitado para enseñar, para exhortar, censurar, debe ser razonable, no debe ser propenso a la ira ni violento, libre de acusaciones (1 Timoteo 3:1-7).

White (1971) señala que a cada maestro le ha sido confiada una importante obra, la cual se debe dedicar con preparación cuidadosa y cabal, se debe sentir la vocación y dedicarse con celo y devoción. Entre más conocimiento tenga, mejor hará su labor. En el aula de clases no debe hacerse una obra superficial, ya que ningún maestro que imparta conocimiento superficial tendrá un alto grado de eficiencia y no es suficiente que posea capacidad natural y una cultura intelectual. Cada maestro debe educar, preparar y disciplinar a los jóvenes para que puedan alcanzar normas de excelencia para servir a Dios. El propósito de la educación es glorificar a Dios y que cada joven y señorita conteste a Dios: “Venga tu reino y hágase tu voluntad” (Mateo 6:10). Dios desea que cada maestro sea su mano auxiliadora en la ejecución de la educación. El maestro que no ha aprendido estos principios deben estudiarlos ahora, y mientras los desarrolla aprende idoneidad para enseñarlos a otros.

### **Definición de términos**

En esta investigación, se consideró definir los siguientes términos:

*Gestión administrativa:* es el apoyo, la asignación y el uso eficiente de los recursos, a través del mejoramiento continuo de los procesos. Es el ciclo de planificación, organización, direccionamiento y control de todos los recursos con los que cuenta una organización.

*Satisfacción laboral:* es la actitud de un empleado hacia el trabajo, es decir, tiene que ver con la actitud y el estado interno de un individuo con respecto a un trabajo en

particular. Por ejemplo, estar asociado con un sentimiento personal de logro y moldeado o determinado por el salario, el estilo de supervisión y los factores de edad. Si el trabajo existente no satisface la necesidad psicológica o fisiológica de un individuo, la satisfacción del trabajo puede ser baja.

### **Organización del estudio**

El estudio que se expone a continuación tiene como objetivo establecer si el grado de calidad de la gestión administrativa es predictor del grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur, así como determinar el grado de calidad de la gestión administrativa de las instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur y conocer el grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.

Este estudio se ha dividido en cinco capítulos. El Capítulo I abarca los siguientes elementos: antecedentes, conceptos de las variables, investigaciones realizadas, planteamiento del problema, declaración del problema, hipótesis, preguntas complementarias, objetivos, justificación, limitaciones, delimitaciones, supuestos, marco filosófico, definición de términos y organización del estudio.

El capítulo II contiene el marco teórico de la presente investigación, empezando con una introducción y la reseña de las variables gestión administrativa y satisfacción laboral y concluyendo con la relación que existe entre la variable de gestión administrativa y la variable satisfacción laboral.

El Capítulo III exhibe el marco metodológico de la investigación y los procedimientos aplicados, es decir, el tipo de investigación, la población, la muestra, los

instrumentos de medición, las hipótesis, las preguntas complementarias, la recolección de datos y el análisis de datos.

El Capítulo IV muestra los resultados obtenidos por medio de la investigación.

El Capítulo V enseña las conclusiones, la discusión y las recomendaciones nacidas de los resultados de la investigación.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Introducción**

El presente estudio tuvo como objetivo determinar si la calidad de la gestión administrativa predice el nivel de satisfacción laboral percibido por los docentes de las instituciones educativas pertenecientes a la Unión colombiana del Sur.

El presente capítulo ofrece un aporte teórico sobre las variables en estudio. En primer lugar, se considera la variable gestión administrativa y, luego, la satisfacción laboral.

#### **Gestión administrativa**

En esta sección, se analiza y se presenta la bibliografía asociada con la variable gestión administrativa, teniendo en cuenta la perspectiva de diferentes autores. Además, se presenta la importancia y las dimensiones de dicha variable.

#### **Concepto**

Chiavenato (2001) define la gestión administrativa como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los recursos organizacionales con el fin de alcanzar determinados objetivos con eficiencia y eficacia.

Inciarte, Marcano y Reyes (2006) mencionan que en las instituciones educativas la gestión administrativa es un sistema conformado por procesos, componentes y

principios que orientan, equilibran y hacen posible el desarrollo de las diferentes actividades propuestas como organismo. Además, se encarga de velar que se cumplan los diferentes procesos como lo establece el marco legal, el marco filosófico y el marco teórico que rigen las instituciones.

Münch (2014) establece que la gestión administrativa ha existido siempre como un medio para lograr objetivos. Además, es esencial para cualquier empresa, y es necesaria para lograr competitividad y ejerce la fuerza integradora para coordinar esfuerzos y recursos.

Torres Hernández (2014) proyecta la gestión en la administración como el proceso que apoya el trabajo de los individuos para ser más productivos y vivir mejor.

La gestión administrativa comprende la formulación, la implantación y la evaluación de las decisiones con el fin de lograr los objetivos (David, 2003).

Para Lara Ocaña (2017), la gestión administrativa es un conjunto de prácticas y de conceptos ligados a la producción y a la distribución de bienes y servicios. También indica que la gestión administrativa tiene la capacidad para que se logren los objetivos establecidos en el tiempo acordado, mediante la movilización estratégica y las acciones en el marco de principios y valores institucionales. También se incluye la habilidad para formular objetivos, metas y ejecutar planes; a fin de hacer uso eficaz y racional de los recursos y de la misma forma realizar el seguimiento a fin de incorporar los ajustes requeridos con el propósito de ser proactivo para anticipar posibles amenazas en la gestión o labor que se realiza, para actuar frente a las dificultades con recursividad, persistencia y determinación.

González Salazar (2012) expresa que la gestión administrativa es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar, haciendo uso de los recursos disponibles para alcanzar los logros propuestos y es una acción y un efecto en la corriente de decisiones y acciones.

La gestión administrativa, explicada por Ramírez Casco, Ramírez Garrido y Calderón Moran (2017), es la ejecución de los procesos administrativos que son: (a) la planificación, (b) la organización, (c) la dirección, (d) la coordinación o interrelación y (e) el control de la toma de decisiones y de las acciones acertadas para la alcanzar los objetivos planteados en la organización.

La mayor parte de los autores definen la gestión administrativa como el desarrollo de planear, organizar, dirigir y controlar para alcanzar los objetivos preestablecidos por las organizaciones (Chiavenato, 2001; David, 2003; Hernández y Rodríguez, 2011; Hurtado Cuartas, 2008 y Ramírez Casco et al., 2017).

### Importancia

Botero Pinzón (2017) señala que el liderazgo en la gestión administrativa impulsa la competitividad de las organizaciones y se destaca como un factor clave detrás del éxito de las empresas.

Según Lara Ocaña (2017), la gestión administrativa es un factor crucial para mejorar, progresar y encontrar la eficiencia en todos los procesos llevados a cabo en la organización pesquera artesanal.

Turbay Moreira, Peña Galeas, Cedeño Abril y Chang Muñoz (2016) concluyen que la equivocada gestión administrativa incurre negativamente en la rentabilidad y en la calidad de los servicios que la UEPAC brinda y puede acortar la posibilidad de

conseguir una productividad mayor en los diferentes procesos que se elaboran a fin de optimizar el servicio educativo.

Castelló Muños (2007) señala que la gestión administrativa facilita la toma de decisiones y genera valor ajustado a la gestión del riesgo, ya que todo administrador debe tener claro el riesgo a la hora de tomar decisiones.

Velázquez Barrón (2018) menciona que el éxito o fracaso de una organización depende directamente de la gestión administrativa y la ejecución de los administradores será vital para poder alcanzar los logros y objetivos propuestos, de allí la importancia de que los administradores monitoreen la eficacia de su gestión administrativa.

#### Dimensiones de la gestión administrativa

Ramírez-Cardona, Calderón-Hernández y Castaño- Duque (2015) mencionan que las dimensiones que están implicadas en la gestión administrativa son la calidad educativa, la organización escolar y el rol que desempeñan cada uno de los individuos en la institución. Por otro lado, Koontz, Weihrich y Cannice (2012) indican que las dimensiones de la gestión administrativa son planear, organizar, dirigir y controlar.

#### **Planeación**

La planeación es la base de todas las funciones gerenciales y consiste en la formulación de la misión y los objetivos de la organización y la elección posterior de las estrategias a seguir para cumplir con lo proyectado. Dentro de la planeación se encuentran inmersos los conceptos de políticas, procedimientos, reglas, programas y presupuesto; todos estos participan activamente en el proceso (Koontz et al., 2012).

La planeación, según Chiavenato (2001), establece lo que las organizaciones deben hacer antes de emprender actividades e involucra a todos los niveles, recursos y habilidades. Chiavenato agrega: “La planeación nunca debe ser un desencadenante del trabajo en equipo de la organización, sino el resultante de éste” (p. 160).

Robbins y Coulter (2010) definen la planeación como la función donde se determinan las metas y las estrategias y se delinear los planes para integrar y coordinar las acciones.

Núñez Álvarez (2016) habla de la planificación como el establecimiento de objetivos claros y comunes a una organización, ya sea pequeña, mediana o de gran envergadura. La planeación es el medio designado para obtener estos objetivos de la manera más eficiente y con la meta mayor que es la obtención de utilidades con la actividad por la cual se dio inicio a la organización.

Luna González (2015) define la planeación como el comienzo y la plataforma del proceso administrativo y si este no se realiza de manera adecuada, de nada sirven las acciones que se realicen en las etapas de organización, dirección y control; ya que no se tendrían claro los resultados que persigue la organización y el futuro se tornaría incierto. Por otra parte, mediante la planeación la empresa comprueba qué se quiere ser, dónde se va a implantar, cuándo va a iniciar sus acciones y cómo va a alcanzar lo planeado.

## **Organización**

La organización, según Robbins y Coulter (2010), consiste en acordar qué tareas se deben hacer, quién las va realizar y cómo la van a agrupar con el fin de

facilitar la toma de decisiones a la persona encargada, es decir, orientarle dónde se guíe con la información proporcionada.

La organización significa estructurar y unificar los recursos y los miembros encargados de su administración y sirve para agrupar personas y disponer de todos los recursos organizacionales con el fin de alcanzar los objetivos diseñados (Chiavenato, 2001).

Sánchez Delgado (2015) escribe que la organización es la conformación práctica de las relaciones que corresponden a los cargos, niveles y acciones de los sujetos materiales y humanos de una empresa o unidad económica con el objetivo último de conseguir los mejores resultados de manera eficiente de los propósitos y objetivos trazados inicialmente.

Blandez Ricalde (2016) señala que el proceso de organización es un conjunto de actividades que establecen la estructura requerida para coordinar correcta y adecuadamente los diferentes recursos con los que cuenta la empresa. Este procesamiento de datos se hace a través de la asignación de categorías, disposición y agrupación de tareas con la meta de hacer y optimizar todas las funciones de la unidad económica.

El segundo elemento del proceso administrativos es la organización y en esta etapa se diseña la ordenación interna de la empresa de manera conciliable con la planeación que ya se ha llevado a cabo. Para cumplir con esta etapa a cabalidad deben tenerse en cuenta aspectos como el modelo organizacional, el organigrama, los manuales organizacionales y la fijación de los condicionantes y los componentes organizacionales (Louffat, 2015).

La organización es el proceso de concertar o armonizar los grupos que realizan las diferentes acciones que se hayan pronosticado con los recursos y medios imperiosos para su realización, de forma que las responsabilidades se lleven a cabo de manera sensata, razonada y coordinada, para asegurar el resultado de los objetivos formulados en el plan. Además, se deben integrar personas, actividades y resultados; adaptar la situación a los objetivos, continuidad en las acciones y transmitir de manera eficiente la información (Grupo B Administración Especial de la Generalitat Valenciana, 2006).

### **Dirección**

La dirección es la presentación de la administración por la cual se les hace comprender a los trabajadores los objetivos de la organización y cómo ellos pueden contribuir a la consecución de los mismos. El proceso de dirección está basado en la relación que existe entre quien tiene el poder de dirigir y sus subordinados. Un buen director debe basar sus decisiones en el liderazgo, delegación, comunicación efectiva y motivación eficaz (Márquez, 2002).

Robbins y Coulter (2010) señalan que la dirección tiene su base en la motivación que el líder da a sus subalternos y también la influencia positiva que ejerza sobre la organización. Elegir el mejor canal de comunicación debe ser la tarea principal de quien dirige y trabajar con las personas, y a través de ellas, para el logro de las metas.

Guerra Espinel y Aguilar Valdés (1994) escriben que el proceso de dirección “señala quién, cuándo y dónde se lograrán los resultados” (p. 127). Esta etapa se especializa en realizar actividades detalladas e implica trabajar directamente con las personas, esto envuelve el explotar el potencial personal, guiar con un liderazgo

coherente, incentivar y motivar a cada empleado para el logro de los objetivos, comunicar eficazmente y coordinar eficientemente.

Dirigir es el espíritu de la administración y en esta faceta del proceso administrativo lo identifican como la acción de guiar, ejecutar e implementar. La dirección es el corazón de la administración porque mediante ella se realizan los movimientos de las demás funciones sinérgicamente (Luna González, 2015).

La dirección abarca muchos tópicos, pero todos ellos emergen en el trabajo con las personas. Un buen líder educa a sus subordinados, esta es una nueva forma de dirección donde se desarrollan organizaciones de excelente desempeño y formación de líderes. Este proceso asocia el liderazgo, logro de metas, efectividad, desarrollo de individuos, desarrollo de equipos de trabajo y enriquecimiento de la cultura organizacional. Los líderes deben motivar y habilitar a sus empleados para que puedan comprometerse en el desarrollo personal y las metas establecidas (Siliceo Aguilar, 2004).

## **Control**

Márquez (2002) indica que la función administrativa de controlar tiene como fin encontrar los puntos débiles dentro del proceso para la obtención de los objetivos propuestos con la finalidad de corregirlos prontamente sin que se vea afectada la creatividad en mayores proporciones.

Seguidamente de haber planteado los objetivos, formular las directrices, decidir cómo se va a llevar a cabo esas directrices y hacerlo saber al personal para la puesta en marcha; es preciso verificar el desempeño para saber si se está avanzando o si por

el contrario se deben tomar correctivos, esta es la función administrativa del control (Robbins y Coulter, 2010).

El control tiene la funcionalidad dentro del procesos administrativo de conducir, así, el control figura como ese sistema de información que proporciona datos para tomar decisiones, detectar oportunidades, evaluar resultados, corregir acciones, dominar situaciones; todo esto con el fin último de lograr los objetivos trazados (Jara V., 2009).

El control es el proceso de cerciorar el desempeño eficaz de la organización para alcanzar los objetivos propuestos, esto implica el establecimiento de metas y normas, la comparación sistemática de los resultados frente a las metas previamente instauradas, el reforzamiento de las decisiones acertadas y la corrección de las fallas encontradas (Welsch, Hilton, Gordon y Rivera Noverola, 2005).

El control debe ejercerse en cualquier tipo de organización sea grande o pequeña, nacional o multifronteras, con o sin ánimo de lucro; ya que es la etapa en donde se verifica si se están o no cumpliendo los objetivos. En esta etapa se comprueba de manera permanente en qué medida se están cumpliendo los planes trazados y se asegura de que estos puedan tomar el curso nuevamente si este se ha perdido (Boland et al., 2018).

#### Investigaciones realizadas

Márquez (2002), en su investigación sobre la relevancia de la gestión administrativa en las empresas agropecuarias, estudió 18 fincas del estado de Apure en Venezuela donde analizó y evaluó la gestión administrativa de la unidad de producción a través de las funciones administrativas y las particularidades del gerente y/o

administrador frente a los resultados económicos propios de la gestión administrativa. Este estudio dio como resultado que la gestión administrativa es una causa relevante y condicionante en el rendimiento de la actividad agropecuaria y el papel del administrador en el ejercicio de sus acciones es muy relevante para la consecución de todos los objetivos propuestos, ya que las fincas que estaban administradas por personas con estudios administrativos tuvieron mejores resultados financieros.

Inciarte, Marcano y Reyes (2006), en su investigación gestión académico-administrativa en la educación básica, analizaron los procesos de la gestión administrativa de las instituciones de la región de Zulia, Venezuela con una muestra de 1015 individuos divididos en 854 docentes y 161 directores. La información fue recolectada por medio de talleres y entrevistas. En este estudio se utilizaron dos cuestionarios, el primero enfocado en la labor de docencia y el segundo para evaluar la gestión administrativa. A la información obtenida se le realizó un análisis factorial, encontrando como principales resultados que de la gestión administrativa depende en mayor medida el éxito de los programas, objetivos y proyectos que se instauran en las instituciones.

Mediante la gestión administrativa se prevee, se organiza, se coordina, se controla, se monitorea y se hace seguimiento de los diferentes procesos que se generan mediante la ejecución de los proyectos y acciones, a través de los cuales se racionalizan los elementos humanos, materiales y financieros para lograr los objetivos propuestos.

Cárdenas Gutiérrez, Farías Martínez y Méndez Castro (2017), en su investigación realizada para encontrar si existe relación entre la gestión administrativa y la

innovación educativa, contaron con una muestra de 4 directivos, 42 maestros y 235 estudiantes para un total de 281. Para este estudio se tuvieron cuatro instrumentos de evaluación: (a) un cuestionario estructurado, (b) una entrevista semi-estructurada, (c) observación de las reuniones de juntas y (d) documentos institucionales.

Además, se utilizó la estadística descriptiva con la triangulación de datos para el análisis de los datos cuantitativos, encontrando que la experiencia de la gestión administrativa en una institución educativa puede impactar positiva o negativamente sobre los diferentes proyectos de investigación, dependiendo su desarrollo. Esto lleva a tomar medidas correctivas en los modelos de gestión y organización para generar mejores ambientes de aprendizaje y progreso.

Hernández y Hernández (2013) realizaron un estudio a los pastores en las iglesias adventistas de la Asociación Metropolitana de Guatemala sobre la gestión administrativa, con una muestra de 116 participantes; utilizando dos instrumentos, el que calculó la calidad de la gestión administrativa del pastor hecho por Mejía Mejía (2009) y el grado de motivación de los miembros de las juntas directivas de las iglesias adventistas desarrollado por Castro Reyes (2009). Las hipótesis de la investigación fueron comprobadas con un nivel de significación  $p$  menor o igual a .05, concluyendo que los pastores deberían esforzarse permanentemente para seguir mejorando su gestión de planeación, organización, dirección y control en sus iglesias. Los esfuerzos pastorales en su gestión administrativa pueden influir positivamente en la motivación de los miembros de las juntas directivas.

## **Satisfacción laboral**

En esta sección se presentan las diferentes teorías relacionadas con la variable satisfacción laboral desde el punto de vista de diferentes autores. Además, se presentan algunas definiciones conceptuales, su importancia y los indicadores.

### **Concepto**

Según Locke (1976, citado en Chiang Vega, Martín Rodrigo y Núñez Partido 2010), la satisfacción laboral es la respuesta emocional positiva que se toma frente al trabajo donde se valora la satisfacción del trabajo y los valores de cada individuo.

Chiang Vega et al. (2010) indican que “la satisfacción laboral es el comportamiento que presenta relaciones significativas con numerosos fenómenos laborales relevantes como el absentismo y el cambio de trabajo, entre otros” (p. 193).

Robbins (2004) declara que la satisfacción laboral es el conjunto de las actitudes generales que cada individuo posee hacia su trabajo. Indica que quien está satisfecho con su trabajo tendrá actitudes positivas frente a este y si, por el contrario, no está satisfecho, tendrá actitudes negativas, es decir, todo lo determina la satisfacción laboral.

Bonett (2007, citado en González Santa Cruz, Sánchez Cañizares y López Guzmán, 2011) menciona que la satisfacción laboral, es la más común y antigua para definir la felicidad en el trabajo.

Barba Briceño (2011), en su investigación sobre los factores predictores de la satisfacción laboral, conceptualiza la satisfacción laboral como el comportamiento que asume cada docente frente a la gestión que realizan los administradores de la institución educativa donde laboran.

Barraza Macías y Ortega Muñoz (2009) definen la satisfacción laboral como la actitud de cada trabajador al desempeñar su trabajo; lo cual tiene que ver con las creencias y valores que posee cada trabajador para desarrollar su trabajo, lo que implica un conjunto de actitudes y tendencias de valor de cada individuo y su contexto laboral que influyen en los comportamientos y los resultados.

### Importancia

Zayas Agüero, Báez Santana, Zayas Feria y Hernández Lobaina (2015) explican que la satisfacción laboral es relevante desde el punto de vista económico y social porque mediante esto se obtienen diferentes beneficios que impactan la sociedad, desde el punto de vista laboral del empleado y su entorno de vida.

González Santa Cruz et al. (2011) destacan la importancia de la satisfacción laboral y señalan que el nivel de satisfacción de los empleados es un reflejo del grado de compromiso con la organización en la que laboran. También mencionan que la satisfacción de los trabajadores es un componente principal en el éxito de las organizaciones y que las personas ya no son solo el activo más significativo de las organizaciones, sino que forman la organización misma.

El nivel de satisfacción de la persona con su trabajo en las diferentes organizaciones está íntimamente relacionado con la reputación de la misma a nivel, tanto interno como externo, y las diferencias entre organizaciones en satisfacción laboral son notadas cada vez más como señales alarmantes de potenciales deficiencias (Anaya Nieto y Suárez Riveiro, 2007).

De la satisfacción laboral y la gestión que se haga para que esta sea cada vez mayor, depende la opinión del usuario externo con relación a la calidad en el servicio

y el desempeño de los empleados. Si la satisfacción laboral se encuentra en niveles altos también será de provecho para futuras acreditaciones y evaluaciones (Molero Paredes, Zambrano Morales, Cruz Morán, Gómez García, Panunzio Rodríguez y Sánchez, 2015).

La satisfacción laboral es una variable ampliamente investigada por ello tiene impactos significativos en el ejercicio laboral, en el propósito de rotación, en el bienestar en el trabajo y en el movimiento laboral (Patlán Pérez, Martínez Torres y Hernández Hernández, 2012),

La satisfacción laboral es trascendental en cualquier esfera donde el ser humano se desarrolle laboralmente, en términos del bienestar ambicionado por las personas cualquiera sea su trabajo y también de productividad y calidad (Chiang Vega, Salazar Botello, Martín Rodrigo y Núñez Partido, 2011).

Las organizaciones en las que trabajan las personas afectan sus pensamientos, sentimientos y acciones; tanto en el lugar de trabajo como lejos de este. Igualmente, los pensamientos, sentimientos, y las acciones afectan a las organizaciones en las que trabajan; por ello la importancia de que los empleados se encuentren satisfechos laboralmente (Brief y Weiss, 2002).

Newstrom (2007) afirma que los administradores no pueden descuidar los factores que permiten que los trabajadores tengan una satisfacción laboral alta y agrega que el deterioro de una organización fácilmente se puede ver reflejado en una baja satisfacción de sus miembros, es por ello por lo que los directivos deben estar alertas a las señales que les indiquen que las condiciones de trabajo son efectivas y de esta manera lograr una alta satisfacción de su equipo.

Según Brunet (2014), existen altos niveles de satisfacción laboral en aquellos trabajadores que se les brinda reconocimientos y mejores oportunidades de trabajo. Los niveles de autocrítica hacia la gestión administrativa son positivos, puesto que los directivos comprenden que el beneficio es para su organización. Para que una organización funcione adecuadamente se le debe dar importancia a los trabajadores en relación con la estructura organizacional y funcional, en relación con el centro laboral donde se desempeñan a fin de detectar su actitud y accionar en la forma que se involucran en su trabajo.

#### Indicadores

Chiang Vega et al. (2011) encontraron que los factores que afectan a la satisfacción laboral son la satisfacción por el trabajo, la satisfacción con el ambiente físico en el trabajo, la satisfacción en la forma en que concreta su trabajo, la satisfacción con las oportunidades de desarrollo, la satisfacción con la relación subordinado, la satisfacción con la remuneración, la satisfacción con la capacidad para decidir autónomamente y la satisfacción con el reconocimiento que recibe de las autoridades.

Por otro lado, en un estudio realizado por Robles-García et al. (2005), toma los siguientes factores como determinantes en la satisfacción laboral de las personas: (a) las condiciones de trabajo, (b) la formación, (c) la promoción y el desarrollo profesional, (d) el reconocimiento, (e) la retribución, (f) la relación jerárquica, (g) la participación, (h) la organización y la gestión del cambio, (i) el clima de trabajo, (j) la comunicación interna, (k) el conocimiento e identificación con los objetivos, (l) la percepción de la dirección y (m) la política e impacto medioambiental.

Sánchez Sellero y Sánchez Sellero (2016), en su investigación sobre los factores determinantes de la satisfacción laboral en España antes y durante la crisis de 2008, tomaron como los más importantes: (a) la satisfacción en el trabajo, (b) la organización del trabajo, (c) el entorno laboral, (d) las relaciones laborales, (e) el tiempo de trabajo, (f) la seguridad en el trabajo, (g) la formación académica y profesional, (h) la compensación por el trabajo, (i) la conciliación de la vida laboral y la vida familiar, (j) las actitudes y las opiniones, (k) la negociación colectiva, (l) el asociacionismo, y (m) la movilidad laboral y geográfica.

Vela Quintero, Rositas Martínez y Hernández González (2015) sugieren que los factores más relevantes dentro de la satisfacción laboral son: (a) las condiciones de trabajo, (b) la satisfacción personal, (c) el ambiente laboral, (d) los beneficios, (e) el pensamiento laboral y (f) la satisfacción laboral.

Como muchos investigadores, Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996) tomaron el inventario de satisfacción en el trabajo desarrollado por Smith, Kendall y Hulin (1969) como factores clave en la satisfacción laboral; estos son: "(a) los compañeros, (b) el trabajo y las tareas, (c) las oportunidades de promoción, (d) el mando y la satisfacción y (e) el salario" (p. 331).

Chiavenato (2017) señala que la satisfacción laboral proviene de aspectos específicos del entorno como el salario, las responsabilidades asignadas, las oportunidades de promoción, las prestaciones, las relaciones desarrolladas en el entorno laboral, la seguridad en el empleo y el estilo de liderazgo del jefe; todas estas visiones sirven como panorama general y específico de los indicadores que influyen de manera directa e indirecta en la satisfacción laboral.

## Investigaciones realizadas

Miller (2018), mediante su estudio sobre los factores que afectan la satisfacción laboral y la retención de docentes de ciencias en las secundarias del norte de Texas, quiso encontrar razones por las cuales los profesores de ciencias en la secundaria continúan enseñando o deciden dejar la profesión con una muestra de 241 docentes de 51 escuelas intermedias y 32 escuelas secundarias y las variables género, años de experiencia, nivel de educación, preparación previa al servicio, nivel de la institución, y satisfacción laboral. Los datos fueron comparados para encontrar si existe diferencias significativas en las percepciones de satisfacción laboral entre los diversos grupos demográficos de profesores de ciencias secundarias, arrojando diferencias significativas en casi todos los dominios de satisfacción laboral y variable dependiente para todos los docentes. También hubo diferencias reveladoras entre algunos grupos demográficos. Mediante el análisis cualitativo, la motivación para enseñar fue el principal predictor de retención. Por otro lado, el clima laboral y la compensación compendida en remuneración o beneficios fueron las principales razones para que los maestros quisieran renunciar a la enseñanza.

Tolentino Hernández (2016), en su investigación de los factores determinantes de desempeño organizacional y satisfacción validados con directivos confesionales, tuvo una muestra de 113 directivos y utilizó una escala Likert con siete niveles de medición; los instrumentos de administración de mercadotecnia, con 17 indicadores; la administración de servicios, con 20 indicadores y la satisfacción de directivos con 28 indicadores; los instrumentos de administración de finanzas, administración de recursos humanos y desempeño organizacional fueron adaptados en colaboración con

el doctor Manuel Ramón Meza Escobar. Los resultados obtenidos fueron que la administración de recursos humanos predice a la administración de mercadotecnia, a la administración financiera y a la administración de servicios, quienes a su vez predicen al desempeño organizacional y este a la satisfacción de los directivos de la sección de habla hispana de la DIA, tiene una bondad de ajuste aceptable en modelo teórico.

Bruzual Sandra (2016) indagó si existía relación significativa entre el grado de calidad del clima organizacional y el grado de satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa de servicios Reliability and Risk Management. Su estudio fue de tipo cuantitativo, descriptivo, correlacional, estudio de campo y transversal; contó con una muestra de 72 participantes. El instrumento de clima organizacional, fue de 20 reactivos presentados en forma de respuestas de tipo Likert y el cuestionario de satisfacción laboral conformado por 31 ítems, hallando que en cuanto mejor sea el grado de clima organizacional, será mayor o mejor el grado de satisfacción laboral percibido por los empleados de la empresa de servicios Reliability and Risk Management. Los trabajadores expresaron estar en un grado entre *regular* y *bueno* en el clima organizacional y en la satisfacción laboral en un grado entre *satisfecho* y *muy satisfecho*.

Mayen López (2014) realizó un estudio sobre la motivación y satisfacción laboral de los obreros adventistas de la Unión de Guatemala, con una muestra de 213 obreros. El proceso estadístico tuvo como plataforma el análisis de la *r* de Pearson, análisis de varianza factorial y *t* para modelos autónomos. Al andar la prueba estadística, se halló un valor  $r = .549$  y una altura de significación  $p = .000$ . Para tal nivel de alcance,  $p <$

.05, se estableció objetar la hipótesis nula de autonomía entre las variables y retener la hipótesis de dependencia entre ellas. El grado de motivación y satisfacción laboral que experimentaron los obreros adventistas, se relacionaron moderada y positivamente. Para poder incrementar la mejora en la satisfacción laboral se deben realizar estrategias que contribuyan a las mejoras y de esta forma se podría incrementar también su grado de motivación, o viceversa.

Por su parte, García García (2014) realizó su investigación con una muestra de 73 participantes para determinar si la autopercepción del grado de motivación laboral es predictor de la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista norte de México. Adaptó dos instrumentos, el primero medía el nivel de desempeño laboral autopercebido, conformado por 20 ítems y con confiabilidad de .917 y el segundo orientado a evaluar el grado de motivación laboral auto percibido, con 20 ítems y una confiabilidad de .900. El valor del nivel crítico  $p$  igual a .000 indica que existe influencia significativa, esto quiere decir que la motivación laboral tuvo un efecto positivo y fuerte en el nivel de desempeño laboral. Si los directivos adventistas del norte de México fomentan un alto nivel de motivación laboral, podrán favorecer a un alto nivel de desempeño laboral autoevaluado.

### **Gestión administrativa y satisfacción laboral**

La satisfacción laboral ha sido un tema de debate durante décadas, todas las organizaciones buscan tener un grupo de personas efectivas que trabajen arduamente por cumplir los objetivos de la organización. Por ello, exigen que los empleados cumplan fielmente con las tareas asignadas, olvidando en muchas ocasiones que son seres humanos con necesidades, percepciones, anhelos y metas personales, entre

otros. Para esto, la gestión administrativa toma constantes medidas que puedan abarcar todas las dimensiones del ser humano y que puedan ser encaminadas para la consecución de los objetivos como compañía (Mañas Rodríguez, González Romá y Peiró Silla, 1999).

### Investigaciones realizadas

Concepción Godoy (2017) buscó determinar la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los docentes. La muestra de estudio fue no probabilística de 27 miembros de la Institución Educativa N° 32318 Jorge Chávez Dartner del distrito de Obas perteneciente a la provincia de Yarowilca de la Región Huánuco. El estudio fue de tipo descriptivo correlacional. Se utilizó un instrumento de 42 ítems para observar la gestión administrativa y 30 ítems para la satisfacción laboral de los docentes, el cual ha sido acondicionado y contextualizado al contorno de investigación. Se utilizó la prueba estadística del coeficiente de correlación rho de Spearman, los resultados muestran una asociación modosa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral del docente ( $Rho = 0,667$ ;  $t = 4,476$ ;  $p\text{-valor} = 0.023 < 0.05$ ). Además, cabe resaltar que la dimensión de la gestión administrativa más asociada a la satisfacción laboral resultó la dimensión consultiva ( $Rho = 0,883$ ;  $p\text{-valor} = 0.013 < 0.05$ ). La investigadora reconoce que existe una relación directa, positiva y medianamente significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral que se constituye en la institución educativa. Por ello, asevera que es inevitable tener puestos los cinco sentidos en el desarrollo y fortalecimiento de los niveles de desarrollo en los docentes; con el objeto de perfeccionar las relaciones, puesto que esto causará beneficios directos en los estudiantes y en toda la colectividad educativa. Con estos

resultados, recomiendan mejorar la gestión administrativa de la institución, replanteando acciones, objetivos y tareas dentro de la institución.

Pérez Gavilanes y Guerrero Velastegui (2018) realizaron una investigación cuyo objetivo era determinar si existía relación entre la satisfacción laboral y la gestión administrativa en alguno de los dos gobiernos autónomos descentralizados de la provincia de Tungurahua en Ecuador. El estudio contó con una población de 172 servidores públicos y se obtuvo una muestra de 119 individuos. Cada variable fue evaluada bajo un instrumento tipo encuesta dando como resultado la aceptación de la hipótesis alternante H1, la cual indica que existe relación entre las variables satisfacción laboral y gestión administrativa. El coeficiente de Spearman  $Rho = 0.90$  indica una correlación alta y el valor de significancia de 0.037 con un valor de  $p$  (menor de 0.05) manifiesta que hay una dependencia alta entre las variables satisfacción laboral y gestión administrativa.

Jaimes Mora, Márquez Gómez y Pernía Orozco (2015), mediante la exploración de los factores psicosociales que influyen en la satisfacción laboral de los empleados, realizaron un estudio tomando como punto de partida la gestión administrativa en una empresa llamada Distraves S.A. con una población de 12 empleados, los cuales fueron asumidos como muestra. Como instrumento, diseñaron un cuestionario que tuvo como modelo el ISTAS21. Dentro de los resultados más sobresalientes se pudo establecer que los empleados se encuentran insatisfechos con los procesos de capacitación que la empresa les ofrece respecto al crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización de cada trabajador, de acuerdo al desempeño

en su trabajo. Todas estas áreas están directamente relacionadas con la gestión administrativa de la organización.

Maza Gamboa (2018) enfocó su investigación en comprobar la relación que existe entre la gestión administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de administración del Servicio Nacional de Certificación Ambiental (SENACE), encargado de evaluar los proyectos de impacto ambiental en Perú. La población constó de 40 trabajadores quienes conformaron la muestra. La técnica practicada fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios. Los hallazgos fueron los siguientes: la gestión administrativa tiene relación positiva muy alta ( $Rho = ,953$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ) con la satisfacción laboral. La dimensión planeación de la variable gestión administrativa tiene relación positiva alta ( $Rho = ,861$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ) con la satisfacción laboral. La dimensión organización de la variable gestión administrativa tiene relación positiva muy alta ( $Rho = ,959$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ) con la satisfacción laboral. La dimensión dirección de la variable gestión administrativa tiene relación positiva alta ( $Rho = ,837$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ) con la satisfacción laboral, y la dimensión control de la variable gestión administrativa tiene relación positiva muy alta ( $Rho = ,945$ ;  $p = 0.000 < 0.05$ ) con la satisfacción laboral.

Palomares Álvaro (2017) efectuó una investigación cuyo objeto fue determinar la relación entre la gestión administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) N° 10 de Huaral. La muestra estuvo constituida por 73 trabajadores y los instrumentos fueron dos encuestas, una sobre la gestión administrativa formada por 30 ítems en la escala de Likert y el cuestionario sobre satisfacción laboral formado por 32 ítems en la escala de Likert. Como resultado,

obtuvo que existe relación positiva y alta ( $Rho = 0,843$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ) entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral en los trabajadores en la UGEL N° 10 de Huaral – 2016, comprobando la hipótesis del investigador.

Rodríguez González (2017) tuvo como objetivo general determinar la relación entre gestión administrativa y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores del ministerio de la producción, periodo 2016. La muestra fue conformada por 108 empleados y los instrumentos fueron dos cuestionarios. El resultado de la investigación señala que existe relación moderada, directa y significativa con un valor *Rho* de Spearman de 0.456 y un valor  $p = 0,000$  menor al nivel 0,05, ratificando la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores del Ministerio de la Producción, periodo 2016.

Mercado Mere (2017) centró su investigación en determinar la relación que existe entre la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Administradora de Peaje, Lima, indagación de enfoque cuantitativo, tipo básico, fundamental, de nivel correlacional y diseño no experimental. Tuvo una muestra de 210 trabajadores a quienes se le aplicó dos instrumentos que miden la gestión administrativa y la satisfacción laboral, con su respectiva validez y confiabilidad. A través de la prueba de correlación *Rho* de Spearman, se determinó la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral. La prueba estadística dio como resultado que coexiste una relación directa, significativa y alta 0,832 con un nivel de significancia 0.000, entre ambas variables en estudio, encontrando que existe relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Administradora de Peaje, Lima, 2016. También se determinó la

existencia de una relación entre la dimensión planeación, organización y dirección en la satisfacción laboral los trabajadores de la Empresa Municipal Administradora de Peaje, Lima, 2016.

Mejía Mejía (2009) en su investigación sobre la calidad en la gestión administrativa del presidente de campo local y nivel de satisfacción laboral de los pastores adventistas de El Salvador contó con una muestra de 87 participantes. Para las diferentes hipótesis formuladas, se utilizaron las pruebas estadísticas  $r$  de Pearson, el modelo de análisis de varianza factorial y el modelo de varianza de un factor, encontrando que la percepción del grado de calidad de la gestión administrativa del presidente y el grado de satisfacción de los pastores tuvo un grado de relación positiva y media ( $r = .543$  y  $p = .000$ ). En general, se concluyó que los encuestados tienen una percepción entre *regular* y *bueno* del grado de calidad de la gestión administrativa del presidente de campo local, y entre *satisfecho* y *muy satisfecho* del grado de satisfacción laboral. Los grados de calidad de la gestión administrativa y satisfacción laboral estuvieron relacionados.

Portugal Moscoso (2018) buscó, por medio de su investigación, determinar la relación de la gestión administrativa y la satisfacción laboral docente de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal, 2018. Empleó el método hipotético deductivo bajo un enfoque cuantitativo dentro de un paradigma positivista. El tipo de investigación fue sustantivo de nivel descriptivo-correlacional con un diseño no experimental y transversal. La población y muestra estuvo constituida por 110 docentes de la Facultad de Educación. Se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario para la gestión administrativa y satisfacción laboral con

preguntas tipo escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó alpha de Cronbach para ambos instrumentos, concluyéndose que existe una relación significativa y directa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral docente de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal 2018, ya que el nivel de significancia calculada es  $p < .05$  y el coeficiente de correlación de *Rho* de Spearman tiene un valor de .731.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Esta investigación tuvo como objetivo principal determinar si el grado de calidad de la gestión administrativa es predictor del nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.

La estructura del capítulo está compuesta por el tipo de investigación, la población, la muestra, los instrumentos de medición, las hipótesis nulas y la descripción de la metodología que se utilizó para dicha investigación.

#### **Tipo de investigación**

Como lo señala Heinemann (2016), el tipo de investigación determina la forma en que se va a realizar el estudio, la frecuencia con que se recopilan los datos, de la manera cómo se va a organizar el análisis, en dónde se llevará a cabo y qué instrumentos de medición se utilizarán para tal fin. Por ello, la presente investigación es de tipo cuantitativo, transversal, exploratorio, descriptivo y correlacional.

Es cuantitativo porque se asió de la recaudación de datos numéricos y análisis estadísticos para probar las hipótesis planteadas en esta investigación.

Es transversal ya que la medición de la gestión administrativa y la satisfacción laboral se llevó a cabo solamente en una oportunidad.

Es descriptivo porque midió las variables de gestión administrativa y satisfacción laboral en los docentes de la Unión Colombiana del Sur y el análisis de la posible

incidencia de la gestión administrativa sobre la satisfacción laboral de los docentes.

Es explicativo porque es una investigación que tuvo como objetivo el análisis de la posible incidencia de la gestión administrativa sobre la satisfacción laboral de los docentes en el contexto de las instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur.

### **Población**

La población de estudio es definida por Álvarez Cáceres (2007) como el conjunto de elementos, individuos o cosas que es objeto de estudio. Y la población es un conjunto de individuos que comparten ciertas características o propiedades que van a ser el objeto de estudio.

En esta investigación la población que fue objeto de estudio está conformada por 294 docentes de la Unión Colombiana del Sur.

### **Muestra**

En la investigación no se utilizó ninguna técnica de muestreo y se consideró objeto de estudio a la totalidad de los sujetos, a través de un censo poblacional. El censo poblacional se utiliza cuando en el estudio se toma a todos los sujetos, y también todos los casos del universo o toda la población. En este estudio se utilizó un muestreo por conveniencia dada la importancia de la participación voluntaria de la población. La muestra que se utilizó fue de 177 docentes de la Unión Colombiana del Sur.

### **Instrumentos de medición**

Esta sección incluye el proceso de elaboración de los instrumentos, su validación, su confiabilidad y su operacionalización.

## Descripción de los instrumentos

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010), las investigaciones con un enfoque cuantitativo usan la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico.

Los cuestionarios son un medio útil y eficaz para recabar información en un tiempo breve. Esta investigación utilizó dos cuestionarios como instrumentos de medición; uno para medir la gestión administrativa, y el otro la satisfacción laboral.

### **Gestión administrativa**

El objetivo del cuestionario es medir la gestión administrativa de los directivos de los colegios adventistas de la Unión Colombiana del Sur percibida por los docentes. Este cuestionario agrupa las dimensiones del proceso de gestión administrativa, las cuales son planeación, organización, dirección y control.

El instrumento abarca un total de 21 reactivos, cuya escala es tipo Likert, con siete opciones: (1) *pésima*, (2) *muy mala*, (3) *mala*, (4) *regular*, (5) *buena*, (6) *muy buena* y (7) *excelente*.

El instrumento de medición que se utilizó fue el que sirvió de apoyo para el estudio del modelo asociativo entre factores determinantes del desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos en instituciones educativas (Del Valle López, 2016).

### **Satisfacción laboral**

El objetivo del instrumento es medir el grado de satisfacción laboral percibido por los docentes de las instituciones adventistas de la Unión Colombiana del Sur.

El cuestionario considera 19 ítems presentados en escala tipo Likert con siete opciones de respuesta: (1) *totalmente insatisfecho*, (2) *muy insatisfecho*, (3) *algo insatisfecho*, (4) *indeciso*, (5) *algo satisfecho*, (6) *muy satisfecho* y (7) *totalmente satisfecho*.

El instrumento de medición que se utilizó como base para la elaboración del cuestionario fue el que sirvió de apoyo para el estudio de motivación y satisfacción laboral de los pastores adventistas de El Salvador (Quintanilla Morales, 2009).

### Variables

Las variables utilizadas en esta investigación fueron las siguientes: (a) la gestión administrativa (independiente) y (b) la satisfacción laboral (dependiente).

### Elaboración de instrumentos

El instrumento de gestión administrativa fue tomado en su totalidad del estudio realizado por Del Valle López (2016), es decir, no se realizó modificación alguna.

El instrumento de satisfacción laboral fue adaptado por la investigadora, siguiendo los siguientes pasos:

1. Se tomó como base el instrumento elaborado por Quintanilla Morales (2009), de la Universidad de Montemorelos.

2. Se realizó un análisis de la bibliografía enfocada en el estudio de la satisfacción laboral.

3. Se analizó la condición laboral de la población de estudio, así como los ítems contenidos en instrumentos que han medido la satisfacción laboral de empleados.

4. Se hicieron las modificaciones pertinentes al instrumento.

5. Se obtuvo la autorización de los asesores para aplicar el instrumento.

Como última etapa, se preparó el instrumento final que consta de cuatro secciones: (a) instrucciones generales, (b) datos generales, (c) gestión administrativa y (d) satisfacción laboral. El instrumento incluyó 21 declaraciones para la sección de gestión administrativa y 19 para la sección de satisfacción laboral (ver Apéndice A).

#### Validez del instrumento

La validez es el grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir. Para la validación de los instrumentos que se utilizaron en este estudio, se realizó lectura especializada sobre ambas variables y se efectuaron las consultas para comprobar si existían instrumentos ya elaborados y perfilados sobre las variables estudiadas en esta investigación. Al no ser así, se procedió a componer las declaraciones para cada instrumento. Siguiendo a ello, se hicieron las revisiones y correcciones por parte del asesor principal; se consultó a expertos y se realizó la prueba piloto.

#### Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento que se utilizó en la investigación fue medida por el alfa de Cronbach. La confiabilidad del instrumento que sirvió de gestión administrativa según el autor para los 21 ítems fue de .976 y la confiabilidad del cuestionario de apoyo de la variable satisfacción laboral fue de .937 que corresponde a 36 ítems. El valor alfa de Cronbach fue considerado como medida de confiabilidad aceptables (ver apéndice D).

Al realizar el análisis de confiabilidad, de acuerdo con la población muestreada, se aplicó el alfa de Cronbach cuyo valor para el instrumento de gestión administrativa con 21 ítems fue de .963 y de .925 para el de satisfacción laboral, con 19 ítems.

### Operacionalización de las variables

Se presenta la operacionalización de alguna de las variables que se tuvieron en cuenta para esta investigación (ver Tabla 1). Se incluyen las definiciones conceptuales, instrumentales y operacionales para cada una de ellas. La operacionalización completa se encuentra en el Apéndice B.

Tabla 1

#### *Operacionalización de las variables*

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Instrumental</b>	<b>Definición operacional</b>
Estado civil	Condición de una persona ante el estado donde se indica si posee o no una pareja.	El estado civil de los docentes se clasificó de la siguiente manera: <input type="radio"/> Soltero <input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Otro	La variable fue categorizada de la siguiente manera: 1 = Soltero 2 = Casado 3 = Otro

### Hipótesis nulas

Calderón Saldaña y Alzamora de los Godos Urcia (2011) señalan que la hipótesis es un planteamiento o supuesto donde se pretender buscar la comprobar o negar mediante el método científico los resultados del estudio

Hernández Sampieri et al. (2010) mencionan que las hipótesis nulas son el reverso de las hipótesis de cada investigación donde se elaboran preposiciones de cada variable, para refutar o negar lo que afirma la hipótesis de la investigación.

A continuación, se presentan las hipótesis nulas de esta investigación.

#### Hipótesis nula principal

H<sub>0</sub>: El grado de calidad de la gestión administrativa no es predictor del nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.

#### Hipótesis nulas complementarias

H<sub>1</sub>: No existe una diferencia significativa en el grado de calidad de la gestión administrativa, según el género de los docentes.

H<sub>2</sub>: No existe una diferencia significativa en el grado de calidad de la gestión administrativa, según el estado civil de los docentes.

H<sub>3</sub>: No existe una diferencia significativa en el grado de calidad de la gestión administrativa, según el máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio de los docentes.

H<sub>4</sub>: No existe una diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral, según el género de los docentes.

H<sub>5</sub>: No existe una diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral ,según el estado civil de los docentes.

H<sub>6</sub>: No existe una diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral, según el máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio de los docentes.

## Operacionalización de las hipótesis nulas

En la Tabla 2 se muestran algunas de las hipótesis, las variables de estas hipótesis, el nivel de medición de cada variable y el tipo de prueba que se manejó en cada hipótesis. El Apéndice C contiene la operacionalización de todas las hipótesis.

Tabla 2

### *Operacionalización de las hipótesis*

Hipótesis	Variabes	Nivel de medición	Prueba estadística
Ho: El grado de calidad de la gestión administrativa no es predictor del nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.	A. Calidad gestión administrativa	A. Métrico	Para probar la hipótesis se utilizó la técnica de regresión lineal simple.
	B. Nivel de satisfacción laboral	B. Métrico	

El criterio de rechazo de la hipótesis fue para valores de significación  $p \leq 0.05$

## Preguntas complementarias

En esta investigación se plantearon las siguientes preguntas complementarias:

1 ¿Cuál es el grado de calidad de la gestión administrativa percibida por los docentes de la Unión Colombiana del Sur?

2 ¿Cuál es el grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur?

## Recolección de datos

La recolección de datos se llevó a cabo de la siguiente manera:

1. Se envió una notificación vía email al director de educación de la Unión Colombiana del Sur, solicitando la autorización para aplicar el instrumento y obtener la base de datos de las diferentes instituciones con sus directivos.

2. Se contactó a cada rector y se pidió autorización para llevar a cabo la aplicación del instrumento y fijar día y hora para llevar a cabo esta acción.

3. Las instituciones donde se aplicó el instrumento fueron: (a) Corporación Educativa Adventista Cámbulos en Cali, (b) Colegio Adventista Emmanuel en Bogotá, (c) Colegio Adventista de Villavicencio en Villavicencio, (d) Colegio Adventista Baluarte Interamericano en Neiva, (e) Colegio Adventista de Ibagué en Ibagué, (f) Colegio Adventista del Norte en Bogotá, (g) Colegio Comercial Adventista de Sogamoso –en Sogamoso, (h) Colegio Adventista de San José en San José del Guaviare, (i) Colegio Adventista en Granada, (j) Corporación Educativa Adventista (CEA) en Puerto Tejada, (k) Colegio Adventista de Algeciras en Algeciras y (l) Colegio Adventista de Lérída en Lérída.

4. Cada rector que aceptó la aplicación del instrumento en su institución dio a conocer el número de docentes para aplicar el número exacto de encuestas.

5. Se aplicó el instrumento a los docentes que laboraban en las instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur en el año 2020. La aplicación del instrumento en siete instituciones se hizo a través del capellán por ser una figura neutral, es decir, que no es parte de la Administración. En el caso de las otras cinco instituciones, el formulario electrónico fue enviado a cada docente para su diligenciamiento.

### **Análisis de datos**

Para el análisis de los datos, se utilizó el paquete estadístico Statistical Product Package for Social Science (SPSS). Las pruebas utilizadas en esta investigación fueron regresión lineal simple, prueba t para muestras independientes y análisis de varianza factorial.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **Introducción**

En la presente investigación, se pretendió conocer el grado de calidad de la gestión administrativa predice el grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.

El tipo de investigación fue descriptivo, transversal, correlacional, exploratorio, y cuantitativo.

Las variables independientes principales fueron: género, estado civil, máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio. Las variables dependientes utilizadas en esta investigación fueron: grado de calidad de la gestión administrativa y grado de satisfacción laboral.

El capítulo se encuentra dividido de la siguiente manera: (a) descripción demográfica de los sujetos, (b) pruebas de hipótesis, (c) respuestas a las preguntas complementarias y (d) resumen del capítulo.

Las hipótesis de investigación fueron comprobadas, considerando un nivel de significación  $p$  menor o igual a .05. La muestra quedó compuesta por 177 docentes que laboraban en las doce instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur en el momento de la aplicación de los instrumentos y los cuales aceptaron colaborar con la investigación.

## Descripción demográfica

Seguidamente, se exhiben las tablas que contienen las características demográficas conseguidas a través de esta investigación y se muestran los resultados de las variables: género, estado civil, nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio.

### Género

La Tabla 3 contiene los datos referidos al género de los 177 docentes que accedieron responder el instrumento.

Tabla 3

*Género de los docentes*

Género	F	% Válido
Masculino	65	36,7%
Femenino	112	63,3%
Total	177	100%

### Estado civil

La Tabla 4 indica los datos obtenidos referente al estado civil de los docentes que contestaron el instrumento.

### Máximo nivel académico

En la Tabla 5, se detalla el máximo nivel académico que posee cada uno de los docentes que respondieron el instrumento. Los porcentajes se dividen en 10.2% para

el nivel tecnológico, 84.7% para licenciatura, 5.1% para los que tienen una maestría y 0% para los que han cursado un doctorado.

Tabla 4

*Estado civil de los docentes*

Género	F	% Válido
Soltero	66	37,3%
Casado	105	59,3%
Otro	6	3,4%
Total	177	100%

Tabla 5

*Máximo nivel académico de los docentes*

Nivel académico	F	% Válido
Tecnológico	18	10,2%
Licenciatura	150	84,7%
Maestría	9	5,1%
Doctorado	0	0%
Total	177	100%

Tipo de contrato

En la Tabla 6, se anexa la información correspondiente al tipo de contrato de los docentes encuestados pertenecientes a la Unión Colombiana del Sur.

Tabla 6

*Tipo de contrato de los docentes*

Tipo de contrato	F	% Válido
Término fijo	161	91%
Término indefinido	16	9%
Total	177	100%

Tiempo de servicio

La Tabla 7 enseña los diferentes años al servicio de las instituciones educativas adventistas por parte de los encuestados.

Tabla 7

*Tiempo de servicio de los docentes*

Tiempo de servicio	F	% Válido
5 años o menos	109	61,6%
6 a 10 años	27	15,3%
11 a 15 años	13	7,3%
16 años en adelante	28	15,8%
Total	177	100%

## Institución educativa

La Tabla 8 muestra las instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur que participaron en el estudio con la cantidad de docentes pertenecientes a cada una.

Tabla 8

### *Instituciones educativas participantes de la Unión Colombiana del Sur*

Institución Educativa	F	% Válido
Corporación Educativa los Cámbulos	17	9,6%
Colegio Adventista Emmanuel	22	12,4%
Colegio Adventista de Villavicencio	16	9%
Colegio Adventista Baluarte Interamericano	14	7,9%
	22	12,4%
Colegio Adventista de Ibagué	9	5,1%
Colegio Adventista del Norte	13	7,3%
Colegio C Adventista de Sogamoso	12	6,8%
Colegio Adventista de San José	23	13%
Colegio Adventista de Granada	14	7,9%
Corporación Educativa Adventista CEA	7	4%
Colegio Adventista de Algeciras	8	4,5%
Colegio Adventista de Lérida	177	100%
Total		

## Pruebas de hipótesis

En esta sección se despliegan las pruebas estadísticas de las siete hipótesis nulas enunciadas para este estudio. Las tablas con los resultados de cada una de las pruebas de hipótesis, se encuentran en el Apéndice E.

### Hipótesis nula principal

H<sub>0</sub>: El grado de calidad de la gestión administrativa no es predictor del nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.

Para probar la hipótesis, se utilizó la prueba estadística de regresión lineal. La variable independiente fue el grado de calidad de la gestión administrativa y la variable dependiente fue el nivel de satisfacción laboral, según la percepción de los docentes.

Los resultados de este proceso fueron los siguientes: la variable predictora gestión administrativa, incluida en el análisis, explica el 57.4% de la varianza de la variable dependiente satisfacción laboral, pues  $R^2$  corregida es igual a .574. Se obtuvieron el valor de  $F$  igual a 238.554 y el valor de  $p$  igual a .000. El valor de significación es menor a .05, lo que indica que existe una influencia lineal positiva y significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los docentes de los colegios adventistas de la Unión Colombiana del Sur. Con base en lo anterior, se rechazó la hipótesis nula.

Los coeficientes no estandarizados arrojados por la técnica de regresión, fueron los siguientes:  $B_0 = 1.513$  y  $B_1 = .713$ . Con estos valores, se construye la siguiente ecuación de regresión lineal: satisfacción laboral =  $1.513 + .713$  (gestión administrativa).

La gestión administrativa resultó ser una variable predictora positiva y significativa de la satisfacción laboral ( $\beta = .759$  y  $p = .000$ ).

### Hipótesis nulas complementarias

A continuación, se presentan las hipótesis complementarias de la presente investigación.

### **Hipótesis nula 1**

$H_{01}$ : No existe una diferencia significativa en el grado de calidad de la gestión administrativa, según el género de los docentes.

Para probar la hipótesis se utilizó la prueba  $t$  de Student para muestras independientes. El criterio de rechazo de la hipótesis fue para valores de significación  $p \leq 0.05$ . Se analizó el estadístico  $F$  de Levene del cual se observó un valor  $p$  igual a .586, por lo que se asumió que las varianzas poblacionales son iguales. Al observar que la varianza poblacional es igual, se encontró el valor estadístico  $t$  igual a -.511 y  $p$  igual a .610. Siendo que el valor  $p$  fue mayor que .05, se decidió retener la hipótesis nula. La media aritmética de los docentes de género masculino fue de 5.76 y la media aritmética de los docentes de género femenino fue de 5.83.

### **Hipótesis nula 2**

$H_{02}$ : No existe una diferencia significativa en el grado de calidad de la gestión administrativa, según el estado civil de los docentes.

La variable independiente o factor en esta hipótesis fue el estado civil. La variable dependiente que se comparó entre los grupos fue el grado de calidad de la gestión administrativa. La prueba estadística empleada en esta hipótesis fue el análisis de varianza de un factor y arrojó un valor  $F$  de 0.121 con un nivel de significación  $p$  de .886.

Puesto que el valor crítico o nivel de significación fue mayor que .05, se decidió retener la hipótesis de igualdad de medias y se concluyó que las poblaciones, definidas por la variable estado civil, no difieren en el grado de calidad de la gestión administrativa que perciben los docentes.

### **Hipótesis nula 3**

H<sub>03</sub>: No existe una diferencia significativa en el grado de calidad de la gestión administrativa, según el máximo nivel académico, tipo de contrato, y tiempo de servicio de los docentes.

Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación  $p \leq .05$ .

Las variables independientes o factores en esta hipótesis fueron el máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio. La variable dependiente que se comparó en los grupos fue el grado de calidad de la gestión administrativa. Al ejecutar la prueba, esta arrojó un valor  $F$  de 1.402 y un nivel de significación  $p$  de .142. Puesto que el valor crítico o nivel de significación fue mayor que .05, se decidió retener la hipótesis y se concluyó que las poblaciones definidas por la variable máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio, no difieren significativamente en su percepción acerca del grado de calidad de la gestión administrativa.

Cabe aclarar que en la variable tiempo de servicio, se encontraron dos subgrupos, los que comprenden a los docentes que llevan de 11 a 15 años y los de 16 años en adelante, que están por debajo del nivel de significación con  $p = 0.009$ , los cuales rechazan la hipótesis, pero al mirarse en conjunto no tienen mayores efectos.

### **Hipótesis nula 4**

H<sub>04</sub>: No existe una diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral, según el género de los docentes.

Para analizar esta hipótesis, se usó la prueba  $t$  para muestras independientes. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación  $p \leq .05$ .

Se analizó el estadístico  $F$  de Levene del cual se observó un valor  $p$  igual a .502 por lo que se asumió que las varianzas poblacionales son iguales. Al observar que la varianza poblacional es igual, se encontró el valor estadístico  $t$  igual a -1.975, y  $p$  igual a .050. Siendo que el valor  $p$  fue igual que .05, se decidió rechazar la hipótesis nula. La media aritmética de los docentes de género masculino fue de 5.51 y la media aritmética de los docentes de género femenino fue de 5.73.

#### **Hipótesis nula 5**

$H_{05}$ : No existe una diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral, según el estado civil de los docentes.

Para la prueba de la hipótesis, se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación  $p \leq .05$ .

La variable independiente o factor en esta hipótesis fue el estado civil. La variable dependiente que se comparó entre los grupos fue el nivel de satisfacción laboral. La prueba estadística empleada en esta hipótesis fue el análisis de varianza de un factor y arrojó un valor  $F$  de 0.975 con un nivel de significación  $p$  de .379.

Puesto que el valor crítico o nivel de significación fue mayor que .05, se decidió retener la hipótesis de igualdad de medias y se concluyó que las poblaciones, definidas por la variable estado civil, no difieren en el nivel de satisfacción laboral que poseen los docentes.

## **Hipótesis nula 6**

$H_{06}$ : No existe una diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral, según el máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio de los docentes.

Para la prueba de la hipótesis, se usó el análisis de varianza factorial. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación  $p \leq .05$ .

Las variables independientes o factores en esta hipótesis fueron el máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio. La variable dependiente que se comparó en los grupos fue el grado de calidad de la gestión administrativa. Al ejecutar la prueba, ésta arrojó un valor  $F$  de 1.326 y un nivel de significación  $p$  de .183. Puesto que el valor crítico o nivel de significación fue mayor que .05, se decidió retener la hipótesis y se concluyó que las poblaciones definidas por la variable máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio, no difieren significativamente en su nivel de satisfacción laboral.

Cabe aclarar que en la variable tiempo de servicio, se encontraron dos subgrupos, es decir, los que comprenden a los docentes que llevan de 11 a 15 años y los de 16 años en adelante que están por debajo del nivel de significación con  $p$  0.023; los cuales rechazan la hipótesis, pero al mirarse en conjunto no tienen mayores efectos.

## **Preguntas complementarias**

A continuación, se contestan las preguntas complementarias formuladas en esta investigación. Las tablas en su totalidad se encuentran en el Apéndice F.

1 ¿Cuál es el grado de calidad de la gestión administrativa percibida por los

docentes de la Unión Colombiana del Sur?

Se recabaron 177 instrumentos a los cuales se les aplicaron los diferentes análisis de datos, se obtuvo una media aritmética para la variable gestión administrativa de 5.80. La desviación estándar correspondió a 0.7835.

Las acciones que obtuvieron mayor valor de gestión administrativa fueron las siguientes: (a) actuar responsablemente con una media de 6.23, (b) actuar de acuerdo a los principios cristianos con una media de 6.17, y (c) exigir resultados positivos a los empleados con una media de 6.14.

Las acciones que obtuvieron menor valor de gestión administrativa fueron las siguientes: (a) planificar con creatividad, con una media de 5.41; (b) planear con eficiencia, con una media de 5.42; y (c) priorizar objetivos, con una media de 5.54.

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los docentes perciben la gestión administrativa entre *buena* y *muy buena*.

2 ¿Cuál es el grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur?

Al realizar el análisis de datos a los instrumentos que se recolectaron, se obtuvo una media aritmética para la variable satisfacción laboral de 5.65. La desviación estándar correspondió a 0.7357.

Los ítems que obtienen mayor valor al evaluar la satisfacción laboral son: a) el trato que recibe por parte de sus compañeros, con una media de 6.22; b) el trato que le dan los administradores, con una media de 5.99; y c) la puntualidad con la cual cumple sus compromisos, con una media de 5.91.

Los ítems que obtuvieron el menor valor al evaluar el nivel de satisfacción laboral fueron los siguientes: a) el salario que recibe, con una media de 4.79; b) el tiempo que dedica a su vida familiar, con una media de 5.14; y c) la cantidad de trabajo que tiene que realizar, con una media de 5.14.

La escala de medición que se utilizó indica que el grado de satisfacción de los docentes está entre *algo satisfecho* y *muy satisfecho*, en esta investigación.

### **Resumen del capítulo**

Se realizó la debida presentación de los resultados alcanzados mediante las pruebas estadísticas y se presentaron los datos obtenidos mediante tablas. Además, se realizó la comprobación de cada una de las hipótesis y se respondió a las preguntas complementarias de la investigación.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN, COCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Introducción**

Esta investigación ha tenido como finalidad principal determinar si el grado de calidad de la gestión administrativa predice el grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.

Este estudio se realizó con una muestra de 177 docentes, que laboran en las doce instituciones educativas de la Unión Colombiana del Sur que aceptaron participar en este estudio. La investigación fue de tipo descriptivo, explicativo, transversal, exploratorio y de enfoque cuantitativo. Las variables principales estudiadas fueron gestión administrativa como variable independiente y satisfacción laboral como variable dependiente. Las variables demográficas fueron las siguientes: género, estado civil, máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio.

Esta investigación se organizó en cinco capítulos: El Capítulo I contiene antecedentes sobre las variables de estudio gestión administrativa y satisfacción laboral, así como las investigaciones que se han desarrollado dentro de estas áreas- Además se realizó el planteamiento y declaración del problema de la investigación, se definieron los términos, la hipótesis, las preguntas complementarias, los objetivos, la justificación, las limitaciones, las delimitaciones, los supuestos y el marco filosófico.

El Capítulo II contiene el marco teórico donde se presentan aspectos relevantes y las diferentes teorías sobre el tema y su analices.

El Capítulo III contiene el marco metodológico, es decir, se realizó una explicación del tipo de investigación, población y muestra. Así como las formas que se utilizaron para la medición de la batería instrumental; además, se realizó la validez y confiabilidad de las variables y su operacionalización. Y finalmente, se realizaron las preguntas complementarias, la recolección y el análisis de datos.

El Capítulo IV contiene los resultados obtenidos, las variables demográficas, las pruebas de hipótesis, las preguntas complementarias y las diferentes pruebas estadísticas que se aplicaron en esta investigación y el resumen del capítulo.

El Capítulo V contiene las conclusiones, la discusión y las recomendaciones de esta investigación y las futuras investigaciones.

## **Discusión**

El objetivo primordial de esta investigación fue determinar si el grado de calidad de la gestión administrativa predice el grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.

Los resultados obtenidos demuestran que esta variable independiente predice la variable dependiente de una manera significativa. Por lo tanto, existe una relación lineal positiva y significativa del grado de la gestión administrativa hacia el grado de satisfacción laboral de los docentes, dichos resultados demuestran lo escrito por Jayarathna y Weerakkody (2014) de que hay un impacto de las prácticas administrativas en el desempeño y satisfacción de los empleados de los bancos públicos en

Distrito de Colombo. Entonces, según los hallazgos, el gerente debe prestar mucha atención a la gestión de recompensas y toma de decisiones y hacer que esas prácticas sean muy efectivas. También se puede concluir que hay otras prácticas, aparte de la gestión de recompensas y la toma de decisiones, que afectan la satisfacción laboral de los empleados.

Un estudio llevado a cabo por Kim (2002) exploró la relación entre la gestión administrativa en el contexto de la planificación estratégica y la satisfacción laboral en agencias gubernamentales locales. Los resultados del análisis de regresión múltiple mostraron que el uso de los gerentes de un estilo de gestión participativo y las percepciones de los empleados sobre los procesos de planificación estratégica participativa están positivamente asociados con altos niveles de satisfacción laboral. El estudio también encontró que las comunicaciones de supervisión efectivas en el contexto del proceso de planificación estratégica se asocian positivamente con altos niveles de satisfacción laboral. El estudio sugiere que la gestión administrativa que incorpora comunicaciones de supervisión efectivas puede mejorar la satisfacción laboral de los empleados.

Estas dos variables han sido estudiadas y puestas a prueba en diferentes escenarios y poblaciones con el fin de determinar la importancia de la gestión administrativa en muchos aspectos organizacionales, incluyendo la satisfacción laboral; siendo esta última variable un apoyo determinante en la gestión y consecución de los objetivos. Por los estudios realizados, se puede determinar que no importa el tipo de organización, la cantidad de la muestra o las características de la población; la gestión administrativa es una variable que puede llegar a predecir la satisfacción

laboral de los empleados dentro de la organización. Un ejemplo de esto es la investigación realizada por Palomares Álvaro (2017), cuyo objeto fue establecer la afinidad entre la gestión administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores en la UGEL, Unidad de Gestión Educativa Local N° 10 de Huaral. Como resultado, obtuvo que existe relación positiva y alta entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral en los trabajadores, comprobando la hipótesis del investigador.

A su vez el investigador Mercado Mere (2017), centró su estudio en determinar la relación que existe entre la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Administradora de Peaje, Lima. Como resultado se obtuvo que existe relación entre la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal Administradora de Peaje, Lima, 2016.

Portugal Moscoso (2018) buscó, por medio de su investigación, resolver la afinidad de la gestión administrativa y satisfacción laboral docente en la Universidad Nacional Federico Villarreal, 2018. Con el estudio llevado a cabo, se pudo concluir que existe una relación significativa y directa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral docente de la Universidad Nacional Federico Villarreal, 2018.

La gestión administrativa es de suma relevancia para cualquier tipo de organización, por esto Botero Pinzón (2017) señala que el liderazgo en la gestión administrativa impulsa la competitividad de las organizaciones y se destaca como un factor clave detrás del éxito de las empresas.

También, Lara Ocaña (2017) señala que la gestión administrativa es un factor crucial para mejorar, progresar y encontrar la eficiencia en todos los procesos llevados a cabo en las organizaciones. Por lo anterior, toma importancia que las instituciones

educativas de la Unión Colombiana del Sur tengan dentro de sus prioridades la evaluación constante de la gestión administrativa, con el fin de mejorar cada día y hacer de estas instituciones unas excelentes organizaciones. Los docentes tuvieron a bien calificar esta gestión entre *buena* y *muy buena*, y se pudo establecer que los ítems con mejor evaluación fueron el (a) actuar responsablemente, (b) actuar de acuerdo a los principios cristianos y (c) exigir resultados positivos a los empleados. Por otro lado, los aspectos evaluados más bajos fueron (a) planificar con creatividad, (b) planear con eficiencia y (c) priorizar objetivos.

De acuerdo con González Santa Cruz et al. (2011), la satisfacción laboral cobra valor porque ésta es un determinante del grado de compromiso que poseen los empleados con la organización en la que trabajan. La satisfacción de los trabajadores constituye un componente principal en el trazo del éxito de las organizaciones. El nivel de satisfacción laboral autopercebido por los docentes de las instituciones educativas adventistas de la Unión Colombiana del Sur resultó estar entre *algo satisfecho* y *muy satisfecho*, determinando que los aspectos mejor evaluados fueron: a) el trato que recibe por parte de sus compañeros, b) el trato que le dan los administradores y c) la puntualidad con la cual cumple sus compromisos. Los ítems que obtuvieron el menor valor al evaluar el nivel de satisfacción laboral fueron los siguientes: a) el salario que recibe, b) el tiempo que dedica a su vida familiar y c) la cantidad de trabajo que tiene que realizar.

Con estos resultados, se concluye que los directivos tienen un accionar de acuerdo a los principios promulgados por la institución, pero están teniendo fallas en la planificación. Por otro lado, el ambiente laboral es propicio dentro de las instituciones

educativas, ya que los docentes indicaron que esto les trae satisfacción, pero se encuentran un poco descontentos con el poco tiempo que poseen para realizar otras actividades extralaborales y el beneficio económico que reciben por compensación de sus servicios.

## **Conclusiones**

En esta sección, se encuentran las conclusiones en relación con la prueba de la hipótesis principal, las hipótesis complementarias y las preguntas de investigación.

### **Conclusiones sobre la prueba de hipótesis principal**

El objetivo principal de la siguiente investigación fue determinar si el grado de calidad de la gestión administrativa predice el grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.

Mediante la muestra obtenida y las técnicas estadísticas, se concluyó que la variable grado de calidad de la gestión administrativa predice de una manera significativa el grado de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur. La variable gestión administrativa resultó ser una variable predictora positiva y significativa de la satisfacción laboral.

Si los directivos educativos de la Unión Colombiana del Sur planean, organizan, ejecutan y controlan acciones de mejoramiento de la gestión administrativa en las instituciones educativas es muy probable que se podría mejorar el grado de satisfacción laboral de los docentes.

## Conclusiones sobre las hipótesis complementarias

### **Calidad gestión administrativa y género**

En la comparación con base en el género de los docentes de la Unión Colombiana del Sur, no se encontró diferencia en la calidad de la gestión administrativa de las instituciones. Ambos grupos, calificaron la gestión administrativa entre *buena* y *muy buena*.

### **Calidad gestión administrativa y estado civil**

Referente a esta hipótesis, se pudo concluir que el estado civil de los docentes no marcó una diferencia significativa en la apreciación de la calidad en la gestión administrativa. Es decir, son solteros, casados o tienen otro estado civil, no influye en su calificación de la gestión administrativa; ya que ésta se encuentra entre *buena* y *muy buena*.

### **Calidad gestión administrativa y máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio**

Después de realizar el estudio correspondiente, se concluye que las poblaciones definidas por la variable máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio, no existe diferencia significativamente en la percepción acerca del grado de calidad de la gestión administrativa. Sean técnicos o profesionales, estén bajo contrato fijo o a término indefinido, lleven menos de cinco años de servicio o más de 16, opinan que la gestión administrativa se encuentra entre *buena* y *muy buena*.

### **Satisfacción laboral y género**

Hecho el análisis de la hipótesis que consideró el nivel de satisfacción laboral y género, se observó que las mujeres se encuentran ligeramente más satisfechas que los hombres.. Tanto los profesores como las profesoras, autoevaluaron su satisfacción laboral entre *algo satisfecho* y *muy satisfecho*.

### **Satisfacción laboral y estado civil**

Después de realizar el análisis correspondiente, se concluyó que en la variable estado civil no existe diferencia en el nivel de satisfacción laboral que poseen los docentes. Por lo tanto, los solteros como los casados y los que tienen otro estado civil, perciben su satisfacción laboral como *algo satisfecho* y *muy satisfecho*.

### **Satisfacción laboral y máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio**

Después de realizar el análisis correspondiente, se concluyó que las poblaciones definidas por la variable máximo nivel académico, tipo de contrato y tiempo de servicio, no difieren significativamente en su nivel de satisfacción laboral. Por lo que, no importando el grupo al cual corresponda, perciben su satisfacción laboral como *algo satisfecho* y *muy satisfecho*.

### **Conclusiones con base en las preguntas complementarias**

De acuerdo con las preguntas elaboradas en esta investigación, se pretende conocer el grado de gestión administrativa percibida por los docentes de la Unión Colombiana del Sur y el grado de satisfacción laboral de los docentes.

Los instrumentos aplicados arrojaron que en relación al grado de gestión administrativa, su media aritmética es de 5.80 y la desviación estándar correspondió a 0,7835.

Según la escala de medición utilizada, el resultado indica que los docentes perciben la gestión administrativa entre *buena* y *muy buena*.

En relación con el grado de satisfacción laboral de los docentes, se observó que su media aritmética fue de 5.65 y la desviación estándar correspondió a 0.7357.

Mediante la escala de medición que se utilizó, el resultado indicó que los docentes autoevaluaron su grado de satisfacción laboral entre *algo satisfecho* y *muy satisfecho*.

### **Recomendaciones**

De acuerdo con los resultados y contribuciones en esta investigación, se sugieren las siguientes recomendaciones:

Para directivos de las instituciones educativas  
de la Unión Colombiana del Sur

1. Capacitarse y actualizarse en materia de gestión administrativa, reconociendo que la gestión administrativa es el pilar de las organizaciones.
2. Implementar programas de evaluación para darle seguimiento a la gestión administrativa.
3. Analizar y evaluar de forma constante las diferentes dimensiones de la gestión administrativa para poder identificar las áreas más vulnerables. Específicamente la planeación, organización, ejecución y control.
4. Involucrar a los docentes en el proceso de planeación.

5. Desarrollo de programas que involucren el progreso de la calidad de vida de los docentes de las instituciones educativas.

6. Evaluación y seguimiento a los programas de forma individual y grupal para corroborar los avances obtenidos.

7. Equiparar las cargas laborales con los sueldos con el objetivo que los docentes sientan satisfacción con la cantidad de trabajo y calidad de remuneración.

8. Jornadas de esparcimiento donde los docentes puedan tener tiempo y espacio para compartir con sus familias.

#### Para futuras investigaciones

1. Tener una muestra mayor y poder replicar la investigación.

2. En otras uniones y organizaciones similares realizar una replica para poder realizar estudios comparativos.

3. Añadir otras variables que puedan ser determinantes en la satisfacción laboral de los docentes.

**APÉNDICE A**

**INSTRUMENTOS**



### INSTRUCCIONES GENERALES

Esta es una investigación que pretende conocer el grado de satisfacción laboral que experimenta al desarrollar su trabajo. También, se le pide que evalúe, sinceramente, la calidad de la gestión administrativa por parte de la administración del colegio. Los datos son para una investigación académica, y las respuestas no influirán en ningún momento en su trabajo. Favor no escribir su nombre. Analice cada una de las respuestas a las diferentes declaraciones.

### DATOS GENERALES

- Género:  Masculino  Femenino
- Estado Civil:  Soltero  Casado  Otro
- Máximo nivel académico:  Tecnológico  Licenciatura  Maestría  Doctorado
- Tipo de contrato:  Contrato a término fijo  Contrato indefinido
- Tiempo de servicio:  5< años  6 a 10 años  11 a 15 años  16> años

### ENCUESTA PARA MEDIR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Marque con un aspa (X) la respuesta que considere acertada con su punto de vista, según las siguientes alternativas:

1. Pésima	2. Muy mala	3. Mala	4. Regular	5. Buena	6. Muy buena	7. Excelente
-----------	-------------	---------	------------	----------	--------------	--------------

Nº	Preguntas: ¿Cómo califica la gestión administrativa en relación a ...?	1	2	3	4	5	6	7
1	Planear con eficiencia.							
2	Comunicar por escrito la planeación anual.							
3	Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales.							
4	Planificar con creatividad.							
5	Priorizar objetivos.							
6	Delegar responsabilidades.							

7	Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados.									
8	Otorgar autoridad a quienes les asignan responsabilidades.									
9	Respetar los reglamentos institucionales.									
10	Liderar cambios para posicionar la institución.									
11	Mantener buenas relaciones con los empleados.									
12	Comprender los errores laborales de los demás.									
13	Ejecutar adecuadamente su trabajo directivo.									
14	Actuar de acuerdo a los principios cristianos.									
15	Actuar responsablemente.									
16	Tomar medidas correctivas.									
17	Exigir resultados positivos a los empleados.									
18	Evaluar éticamente el desempeño de los empleados.									
19	Supervisar permanentemente el desempeño de los empleados.									
20	Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran.									
21	Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.									

### ENCUESTA PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN LABORAL

Marque con un aspa (X) la respuesta que considere acertada con su punto de vista, según las siguientes alternativas:

1. Totalmente insatisfecho	2. Muy insatisfecho	3. Algo insatisfecho	4. Indeciso	5. Algo satisfecho	6. Muy satisfecho	7. Totalmente satisfecho
----------------------------	---------------------	----------------------	-------------	--------------------	-------------------	--------------------------

N°	Preguntas: ¿Cómo se siente respecto a...?	1	2	3	4	5	6	7
1	La forma como planifica su trabajo.							
2	La puntualidad con que cumple sus compromisos.							
3	El salario que recibe.							
4	El logro de los objetivos propuestos.							
5	La forma como le llaman la atención.							
6	La cantidad de trabajo que tiene que realizar.							
7	La entrega de informes de trabajo.							
8	El trato que recibe de parte de sus compañeros.							
9	Las oportunidades que la organización le otorga para superarse.							
10	El reconocimiento que dan los administradores a su trabajo.							
11	El trato que le dan los administradores.							
12	La supervisión que recibe.							
13	La evaluación que hacen de su trabajo los administradores.							
14	La justicia con que es tratado.							
15	El interés que tienen los administradores en sus necesidades personales.							
16	Su vida de devoción personal.							
17	El tiempo que dedica a su vida familiar							
18	Su estilo de vida.							
19	Su estado de salud.							

Muchas gracias por su amable colaboración.

## **APÉNDICE B**

### **OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

*Operacionalización de las variables*

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Instrumental</b>	<b>Definición Operacional</b>
Género	Se refiere a los conceptos sociales de las funciones, comportamientos, actividades y atributos que cada sociedad considera apropiados para los hombres y las mujeres.	Para conocer el género del docente, se preguntó de la siguiente manera:  <input type="radio"/> Masculino <input type="radio"/> Femenino	La variable fue categorizada así:  1 = Masculino 2 = Femenino
Estado civil	Condición de una persona ante el estado donde se indica si posee o no una pareja.	El estado civil de los docentes se clasificó de la siguiente manera:  <input type="radio"/> Soltero <input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Otro	La variable fue categorizada de la siguiente manera:  1 = Soltero 2 = Casado 3 = Otro
Máximo nivel académico	Máxima distinción otorgada por una institución educativa después de haber culminado exitosamente algún plan de estudios.	Se preguntó sobre el máximo nivel académico obtenido de parte de cada docente de la siguiente manera:  <input type="radio"/> Tecnológico <input type="radio"/> Licenciatura <input type="radio"/> Maestría <input type="radio"/> Doctorado	La variable fue categorizada de la siguiente manera:  1 = Tecnológico 2 = Licenciatura 3 = Maestría 4 = Doctorado
Tipo de contrato	Acuerdo legal oral o escrito entre dos personas con ciertas especificaciones dependiendo la condición del contrato.	El tipo de contrato se definió de la siguiente manera:  <input type="radio"/> Contrato a término fijo <input type="radio"/> Contrato indefinido	La variable fue analizada de la siguiente manera:  1 = Contrato a término fijo 2 = Contrato indefinido
Tiempo de servicio	Periodo de tiempo que lleva un empleado vinculado a una organización.	La antigüedad del docente en la institución educativa se midió de la siguiente forma:  <input type="radio"/> 5 años o menos <input type="radio"/> 6 años a 10 años <input type="radio"/> 11 años a 15 años <input type="radio"/> 16 años o más	La variable fue medida del siguiente modo:  1 = 5 años o menos 2 = 6 años a 10 años 3 = 11 años a 15 años 4 = 16 años o más

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Instrumental</b>	<b>Definición Operacional</b>
Gestión administrativa	La gestión administrativa según Chiavenato (2001) es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia.	<p>El grado de gestión administrativa se mide por la percepción del encuestado; por medio de los siguientes 22 ítems, bajo la escala:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pésimo</li> <li>2. Muy malo</li> <li>3. Malo</li> <li>4. Regular</li> <li>5. Bueno</li> <li>6. Muy bueno</li> <li>7. Excelente</li> </ol> <p>Las declaraciones fueron las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planear con eficiencia.</li> <li>2. Comunicar por escrito la planeación anual.</li> <li>3. Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales.</li> <li>4. Planificar con creatividad.</li> <li>5. Priorizar objetivos.</li> <li>6. Delegar responsabilidades.</li> <li>7. Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados.</li> <li>8. Otorgar autoridad a quienes les asignan responsabilidades.</li> <li>9. Respetar los reglamentos institucionales.</li> <li>10. Liderar cambios para posicionar la institución.</li> <li>11. Mantener buenas relaciones con los empleados.</li> <li>12. Comprender los errores laborales de los demás.</li> <li>13. Ejecutar adecuadamente su trabajo directivo.</li> <li>14. Actuar de acuerdo a los principios cristianos.</li> <li>15. Actuar responsablemente.</li> <li>16. Tomar medidas correctivas.</li> <li>17. Exigir resultados positivos a los empleados.</li> <li>18. Evaluar éticamente el desempeño de los empleados.</li> <li>19. Supervisar permanentemente el desempeño de los empleados.</li> <li>20. Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran.</li> <li>21. Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad.</li> </ol>	<p>Para conocer el nivel del indicador de la gestión administrativa, se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de los veintidós ítems, de la cual se obtuvo la media aritmética. Para las conclusiones la media aritmética de la escala instrumental se ubicó a la siguiente escala:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 = Pésimo(a)</li> <li>2 = Muy malo(a)</li> <li>3 = Malo(a)</li> <li>4 = Regular</li> <li>5 = Bueno(a)</li> <li>6 = Muy bueno(a)</li> <li>7 = Excelente</li> </ol>

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Instrumental</b>	<b>Definición operacional</b>
Satisfacción laboral	<p>Barraza Macías y Ortega Muñoz (2009) definen la satisfacción laboral como, Actitud del trabajador frente a su propio trabajo; dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. En ese sentido, se puede afirmar que la satisfacción laboral implica necesariamente una actitud, o más bien un conjunto de actitudes y una tendencia valorativa de los individuos y los colectivos en el contexto laboral, que influirán de una manera significativa en los comportamientos y desde luego en los resultados. (p. 1-2)</p>	<p>El grado de satisfacción laboral se mide por la percepción del encuestado; por medio de los siguientes 19 ítems, bajo la escala:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente insatisfecho</li> <li>2. Muy insatisfecho</li> <li>3. Algo insatisfecho</li> <li>4. Indeciso</li> <li>5. Algo satisfecho</li> <li>6. Muy satisfecho</li> <li>7. Totalmente satisfecho</li> </ol> <p>Las declaraciones fueron las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La forma como planifica su trabajo.</li> <li>2. La puntualidad con que cumple sus compromisos.</li> <li>3. El salario que recibe.</li> <li>4. El logro de los objetivos propuestos.</li> <li>5. La forma como le llaman la atención.</li> <li>6. La cantidad de trabajo que tiene que realizar.</li> <li>7. La entrega de informes de trabajo.</li> <li>8. El trato que recibe de parte de sus compañeros.</li> <li>9. Las oportunidades que la organización le otorga para superarse.</li> <li>10. El reconocimiento que dan los administradores a su trabajo.</li> <li>11. El trato que le dan los administradores.</li> <li>12. La supervisión que recibe.</li> <li>13. La evaluación que hacen de su trabajo los administradores.</li> <li>14. La justicia con que es tratado.</li> <li>15. El interés que tienen los administradores en sus necesidades personales.</li> <li>16. Su vida de devoción personal.</li> <li>17. El tiempo que dedica a su vida familiar.</li> <li>18. Su estilo de vida.</li> <li>19. Su estado de salud.</li> </ol>	<p>Para conocer el grado de satisfacción, el indicador se determinó por la media aritmética de las diecinueve declaraciones para todos los sujetos investigados. Posteriormente el valor de la media aritmética se ubicó en la escala de medición siguiente, para determinar el grado de satisfacción:</p> <p>Escala de Medición:  1 = Totalmente insatisfecho  2 = Muy insatisfecho  3 = Algo insatisfecho  4 = Indeciso  5 = Algo satisfecho  6 = Muy satisfecho  7 = Totalmente satisfecho</p>

## **APÉNDICE C**

### **OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS**

### Operacionalización de las hipótesis

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H <sub>0</sub> : El grado de calidad de la gestión administrativa no es predictor del nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Unión Colombiana del Sur.	<i>Independiente</i> A. Calidad gestión administrativa	A. Métrico	Para probar la hipótesis se utilizó la técnica de regresión lineal simple.
	<i>Dependiente</i> B. Nivel de satisfacción laboral	B. Métrico	
H <sub>1</sub> : No existe una diferencia significativa en el grado de calidad de la gestión administrativa según el género de los docentes.	<i>Dependiente</i> A. Calidad gestión administrativa	A. Métrico	Para probar la hipótesis se utilizó la prueba t para muestras independientes.
	<i>Independiente</i> C. Género	C. Nominal	
H <sub>2</sub> : No existe una diferencia significativa en el grado de calidad de la gestión administrativa según el estado civil de los docentes.	<i>Dependiente</i> A. Calidad gestión administrativa	A. Métrico	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial.
	D. Estado civil	D. Nominal	
H <sub>3</sub> : No existe una diferencia significativa en el grado de calidad de la gestión administrativa según el máximo nivel académico, tipo de contrato, y tiempo de servicio de los docentes.	<i>Independientes</i> E. Máximo nivel académico F. Tipo de contrato G. Tiempo de servicio	E. Ordinal F. Nominal G. Nominal	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial.
	<i>Dependiente</i> A. Calidad de gestión administrativa	A. Métrico	
H <sub>4</sub> : No existe una diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral según el género de los docentes.	<i>Independiente</i> H. Género	H. Nominal	Para la analizar esta hipótesis se usó la prueba t para muestras independientes.
	<i>Dependiente</i> B. Nivel de satisfacción laboral	B. Métrico	
H <sub>5</sub> : No existe una diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral según el estado civil de los docentes.	<i>Independiente</i> I. Estado civil	I. Nominal	Para la analizar esta hipótesis se usó la prueba t para muestras independientes.
	<i>Dependiente</i> B. Nivel de satisfacción laboral	B. Métrico	
H <sub>6</sub> : No existe una diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral según el máximo nivel académico, tipo de contrato, y tiempo de servicio de los docentes.	<i>Independientes</i> J. Máximo nivel académico K. Tipo de contrato L. Tiempo de servicio	J. Ordinal K. Nominal L. Nominal	Para la prueba de la hipótesis se usó el análisis de varianza factorial.
	<i>Dependientes</i> B. Nivel de satisfacción laboral	B. Métrico	

Nota: El criterio de rechazo de la hipótesis fue para valores de significación  $p \leq 0.05$

## **APÉNDICE D**

### **ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS**

## Confiabilidad de los Instrumentos

### Gestión Administrativa

#### Resumen del procedimiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	177	100%
	Excluidos <sup>a</sup>	-	0%
	Total	177	100%

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.963	21

### Satisfacción Laboral

#### Resumen del procedimiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	177	100%
	Excluidos <sup>a</sup>	-	0%
	Total	177	100%

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.925	19

## **APÉNDICE E**

### **PRUEBAS DE HIPÓTESIS NULAS**

## Hipótesis nula principal

### Gestión Administrativa y Satisfacción Laboral

#### Variables entradas/eliminadas<sup>a</sup>

Modelo	Variables entradas	Variables eliminadas	Método
1	GestiónA <sup>b</sup>	.	Entrar

a. Variable dependiente: SatisfacciónL

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

#### Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,759 <sup>a</sup>	,577	,574	,47998

a. Predictores: (Constante), GestiónA

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	54,957	1	54,957	238,554	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	40,316	175	,230		
	Total	95,273	176			

a. Variable dependiente: SatisfacciónL

b. Predictores: (Constante), GestiónA

#### Coefficientes<sup>a</sup>

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		95,0% intervalo de confianza para B		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.	Límite inferior	Límite superior
1	(Constante)	1,513	,271		5,592	,000	,979	2,047
	GestiónA	,713	,046	,759	15,445	,000	,622	,804

a. Variable dependiente: SatisfacciónL

## Hipótesis nula 1

### Gestión administrativa y género

#### Estadísticas de grupo

	Género	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
GestiónA	Masculino	65	5,7678	,76249	,09457
	Femenino	112	5,8304	,79797	,07540

#### Prueba de muestras independientes

	Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias						
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
								Inferior	Superior
GestiónA Se asumen varianzas iguales	,298	,586	-,511	175	,610	-,06259	,12243	-,30422	,17904
No se asumen varianzas iguales			-,517	138,868	,606	-,06259	,12095	-,30174	,17656

## Hipótesis nula 2

### Gestión administrativa y estado civil Descriptivos

GestiónA

	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
Soltero	66	5,7749	,70885	,08725	5,6006	5,9491	3,71	7,00
Casado	105	5,8222	,82733	,08074	5,6621	5,9823	3,38	7,00
Otro	6	5,9048	,90049	,36762	4,9598	6,8498	4,67	7,00
Total	177	5,8074	,78353	,05889	5,6911	5,9236	3,38	7,00

## ANOVA

GestiónA

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	,150	2	,075	,121	,886
Dentro de grupos	107,899	174	,620		
Total	108,049	176			

## Pruebas post hoc

### Comparaciones múltiples

Variable dependiente: GestiónA

			Diferencia		Intervalo de confianza al 95%		
			de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Scheffe	Soltero	Casado	-,04733	,12370	,929	-,3527	,2581
		Otro	-,12987	,33578	,928	-,9589	,6992
	Casado	Soltero	,04733	,12370	,929	-,2581	,3527
		Otro	-,08254	,33054	,969	-,8986	,7336
	Otro	Soltero	,12987	,33578	,928	-,6992	,9589
		Casado	,08254	,33054	,969	-,7336	,8986
Games-Howell	Soltero	Casado	-,04733	,11888	,916	-,3287	,2340
		Otro	-,12987	,37784	,938	-1,3150	1,0553
	Casado	Soltero	,04733	,11888	,916	-,2340	,3287
		Otro	-,08254	,37639	,974	-1,2689	1,1038
	Otro	Soltero	,12987	,37784	,938	-1,0553	1,3150
		Casado	,08254	,37639	,974	-1,1038	1,2689

## Subconjuntos homogéneos

### GestiónA

	Estado civil	N	Subconjunto para alfa = 0.05
			1
Scheffe <sup>a,b</sup>	Soltero	66	5,7749
	Casado	105	5,8222
	Otro	6	5,9048
	Sig.		,899

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

- a. Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 15,679.
- b. Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

### Hipótesis nula 3

Gestión administrativa y máximo nivel académico, tipo de contrato, tiempo de servicio

#### Factores inter-sujetos

		Etiqueta de valor	N
Nivel académico	1	Tecnológico	18
	2	Licenciatura	150
	3	Maestría	9
Tipo de contrato	1	Contrato a término fijo	161
	2	Contrato a término indefinido	16
Tiempo de servicio	1	5 años o menos	109
	2	6 a 10 años	27
	3	11 a 15 años	13
	4	16 años o más	28

#### Pruebas de efectos inter-sujetos

Variable dependiente: GestiónA

Origen	Tipo III de suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	14,082 <sup>a</sup>	17	,828	1,402	,142
Intersección	766,058	1	766,058	1296,227	,000
Nivel_Académico	,532	2	,266	,450	,639
Tipo_Contrato	,052	1	,052	,089	,766
Tiempo_Servicio	5,301	3	1,767	2,990	,033
Nivel_Académico * Tipo_Contrato	,816	2	,408	,690	,503
Nivel_Académico * Tiempo_Servicio	1,510	5	,302	,511	,768
Tipo_Contrato * Tiempo_Servicio	,476	2	,238	,402	,669
Nivel_Académico * Tipo_Contrato * Tiempo_Servicio	2,519	2	1,259	2,131	,122

Error	93,967	159	,591		
Total	6077,474	177			
Total corregido	108,049	176			

a. R al cuadrado = ,130 (R al cuadrado ajustada = ,037)

## Pruebas post hoc

### Nivel académico

#### Comparaciones múltiples

Variable dependiente: GestiónA

Scheffe

(I) Nivel académico	(J) Nivel académico	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
Tecnológico	Licenciatura	,1946	,19176	,599	-,2792	,6684
	Maestría	-,0794	,31384	,969	-,8549	,6961
Licenciatura	Tecnológico	-,1946	,19176	,599	-,6684	,2792
	Maestría	-,2740	,26383	,584	-,9259	,3779
Maestría	Tecnológico	,0794	,31384	,969	-,6961	,8549
	Licenciatura	,2740	,26383	,584	-,3779	,9259

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática(Error) = ,591.

## Subconjuntos homogéneos

### GestiónA

Scheffe<sup>a,b,c</sup>

Nivel académico	N	Subconjunto
		1
Licenciatura	150	5,7737
Tecnológico	18	5,9683
Maestría	9	6,0476
Sig.		,578

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática(Error) = ,591.

a. Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 17,308.

b. Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

c. Alfa = 0,05.

## Tiempo de servicio

### Comparaciones múltiples

Variable dependiente: GestiónA

Scheffe

(I) Tiempo de servicio	(J) Tiempo de servicio	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
5 años o menos	6 a 10 años	,0549	,16526	,991	-,4121	,5219
	11 a 15 años	,4720	,22557	,228	-,1654	1,1093
	16 años o más	-,4242	,16288	,083	-,8844	,0361
6 a 10 años	5 años o menos	-,0549	,16526	,991	-,5219	,4121
	11 a 15 años	,4170	,25952	,463	-,3163	1,1504
	16 años o más	-,4791	,20735	,153	-1,0650	,1068
11 a 15 años	5 años o menos	-,4720	,22557	,228	-1,1093	,1654
	6 a 10 años	-,4170	,25952	,463	-1,1504	,3163
	16 años o más	-,8961*	,25801	,009	-1,6252	-,1671
16 años o más	5 años o menos	,4242	,16288	,083	-,0361	,8844
	6 a 10 años	,4791	,20735	,153	-,1068	1,0650
	11 a 15 años	,8961*	,25801	,009	,1671	1,6252

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática(Error) = ,591.

\*. La diferencia de medias es significativa en el nivel 0,05.

## Subconjuntos homogéneos

### GestiónA

Scheffe<sup>a,b,c</sup>

Tiempo de servicio	N	Subconjunto	
		1	2
11 a 15 años	13	5,3114	
6 a 10 años	27	5,7284	5,7284
5 años o menos	109	5,7833	5,7833
16 años o más	28		6,2075
Sig.		,196	,185

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática(Error) = ,591.

- Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 25,181.
- Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.
- Alfa = 0,05.

## Hipótesis nula 4

### Satisfacción laboral y género

#### Estadísticas de grupo

	Género	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
SatisfacciónL	Masculino	65	5,5126	,66518	,08250
	Femenino	112	5,7373	,76452	,07224

#### Prueba de muestras independientes

	Prueba de Levene de igualdad de varianzas		prueba t para la igualdad de medias						
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
								Inferior	Superior
SatisfacciónL Se asumen varianzas iguales	,452	,502	-1,975	175	,050	-,22476	,11379	-,44934	-,00019
No se asumen varianzas iguales			-2,050	149,190	,042	-,22476	,10966	-,44145	-,00807

## Hipótesis nula 5

### Satisfacción laboral y estado civil

#### Descriptivos

SatisfacciónL

	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
Soltero	66	5,5813	,71978	,08860	5,4044	5,7583	3,47	7,00
Casado	105	5,7143	,73245	,07148	5,5725	5,8560	4,11	6,95
Otro	6	5,4211	,97447	,39782	4,3984	6,4437	3,84	6,79
Total	177	5,6548	,73575	,05530	5,5456	5,7639	3,47	7,00

#### ANOVA

SatisfacciónL

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	1,056	2	,528	,975	,379
Dentro de grupos	94,218	174	,541		
Total	95,273	176			

#### Pruebas post hoc

#### Comparaciones múltiples

Variable dependiente: SatisfacciónL

	(I) Estado civil	(J) Estado civil	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Scheffe	Soltero	Casado	-,13295	,11559	,517	-,4183	,1524
		Otro	,16029	,31377	,878	-,6144	,9350
	Casado	Soltero	,13295	,11559	,517	-,1524	,4183
		Otro	,29323	,30888	,638	-,4694	1,0558
	Otro	Soltero	-,16029	,31377	,878	-,9350	,6144
		Casado	-,29323	,30888	,638	-1,0558	,4694
Games-Howell	Soltero	Casado	-,13295	,11384	,474	-,4026	,1367

	Otro	,16029	,40757	,919	-1,1233	1,4439
Casado	Soltero	,13295	,11384	,474	-,1367	,4026
	Otro	,29323	,40419	,760	-,9935	1,5800
Otro	Soltero	-,16029	,40757	,919	-1,4439	1,1233
	Casado	-,29323	,40419	,760	-1,5800	,9935

## Subconjuntos homogéneos

		SatisfacciónL	
		Estado civil	N
		Subconjunto para alfa = 0.05	
		1	
Scheffe <sup>a,b</sup>	Otro	6	5,4211
	Soltero	66	5,5813
	Casado	105	5,7143
	Sig.		,538

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

- Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 15,679.
- Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

## Hipótesis nula 6

Satisfacción laboral y máximo nivel académico, tipo de contrato, tiempo de servicio

### Factores inter-sujetos

		Etiqueta de valor	N
Nivel académico	1	Tecnológico	18
	2	Licenciatura	150
	3	Maestría	9
Tipo de contrato	1	Contrato a término fijo	161
	2	Contrato a término indefinido	16
Tiempo de servicio	1	5 años o menos	109
	2	6 a 10 años	27
	3	11 a 15 años	13
	4	16 años o más	28

### Pruebas de efectos inter-sujetos

Variable dependiente: SatisfacciónL

Origen	Tipo III de suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	11,830 <sup>a</sup>	17	,696	1,326	,183
Intersección	714,109	1	714,109	1360,728	,000
Nivel_Académico	,928	2	,464	,884	,415
Tipo_Contrato	,036	1	,036	,068	,795
Tiempo_Servicio	4,670	3	1,557	2,966	,034
Nivel_Académico * Tipo_Contrato	,325	2	,163	,310	,734
Nivel_Académico * Tiempo_Servicio	,690	5	,138	,263	,933
Tipo_Contrato * Tiempo_Servicio	,380	2	,190	,362	,697
Nivel_Académico * Tipo_Contrato * Tiempo_Servicio	2,978	2	1,489	2,837	,062

Error	83,443	159	,525		
Total	5755,105	177			
Total corregido	95,273	176			

a. R al cuadrado = ,124 (R al cuadrado ajustada = ,031)

## Pruebas post hoc

### Nivel académico

#### Comparaciones múltiples

Variable dependiente: SatisfacciónL

Scheffe

(I) Nivel académico	(J) Nivel académico	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
Tecnológico	Licenciatura	,2193	,18070	,480	-,2272	,6658
	Maestría	,2018	,29575	,793	-,5290	,9325
Licenciatura	Tecnológico	-,2193	,18070	,480	-,6658	,2272
	Maestría	-,0175	,24862	,998	-,6319	,5968
Maestría	Tecnológico	-,2018	,29575	,793	-,9325	,5290
	Licenciatura	,0175	,24862	,998	-,5968	,6319

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática(Error) = ,525.

## Subconjuntos homogéneos

### SatisfacciónL

Scheffe<sup>a,b,c</sup>

Nivel académico	N	Subconjunto
		1
Licenciatura	150	5,6316
Maestría	9	5,6491
Tecnológico	18	5,8509
Sig.		,673

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática(Error) = ,525.

a. Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 17,308.

b. Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

c. Alfa = 0,05.

## Tiempo de servicio

### Comparaciones múltiples

Variable dependiente: SatisfacciónL

Scheffe

(I) Tiempo de servicio	(J) Tiempo de servicio	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
5 años o menos	6 a 10 años	,0600	,15573	,985	-,3801	,5000
	11 a 15 años	,3701	,21256	,390	-,2306	,9707
	16 años o más	-,3915	,15348	,094	-,8252	,0422
6 a 10 años	5 años o menos	-,0600	,15573	,985	-,5000	,3801
	11 a 15 años	,3101	,24455	,658	-,3809	1,0011
	16 años o más	-,4515	,19540	,153	-1,0036	,1007
11 a 15 años	5 años o menos	-,3701	,21256	,390	-,9707	,2306
	6 a 10 años	-,3101	,24455	,658	-1,0011	,3809
	16 años o más	-,7616*	,24313	,023	-1,4486	-,0746
16 años o más	5 años o menos	,3915	,15348	,094	-,0422	,8252
	6 a 10 años	,4515	,19540	,153	-,1007	1,0036
	11 a 15 años	,7616*	,24313	,023	,0746	1,4486

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática(Error) = ,525.

\*. La diferencia de medias es significativa en el nivel 0,05.

## Subconjuntos homogéneos

### SatisfacciónL

Scheffe<sup>a,b,c</sup>

Tiempo de servicio	N	Subconjunto	
		1	2
11 a 15 años	13	5,2591	
6 a 10 años	27	5,5692	5,5692
5 años o menos	109	5,6292	5,6292
16 años o más	28		6,0207
Sig.		,353	,185

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática(Error) = ,525.

- Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 25,181.
- Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.
- Alfa = 0,05.

## **APÉNDICE F**

### **RESULTADO DE LAS PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS**

## Respuesta a la pregunta de investigación 1

Media aritmética del grado de la gestión administrativa percibido

### Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
GestiónA	177	3,38	7,00	5,8074	,78353
N válido (por lista)	177				

### Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
Actuar responsablemente	177	6,2316	,78878
Actuar de acuerdo a los principios cristianos	177	6,1751	,94017
Exigir resultados positivos a los empleados	177	6,1469	,79122
Respetar los reglamentos institucionales	177	6,0904	,97862
Mantener buenas relaciones con los empleados	177	6,0395	1,02448
Evaluar éticamente el desempeño de los empleados	177	5,9492	,92485
Disciplinar en privado a los empleados que lo requieran	177	5,9096	1,18838
Delegar responsabilidades	177	5,8814	1,05127
Ejecutar adecuadamente su trabajo directivo	177	5,8362	,96604
Tomar medidas correctivas	177	5,8079	,88378
Supervisar permanentemente el desempeño de los empleados	177	5,7853	,94701
Otorgar autoridad a quienes les asignan responsabilidades	177	5,7401	1,18716
Liderar cambios para posicionar la institución	177	5,7345	1,08324
Respaldar en caso de fallas a quien se le otorga autoridad	177	5,7119	1,11881
Comprender los errores laborales de los demás	177	5,6836	1,06676
Comunicar por escrito la planeación anual	177	5,6554	1,12810
Proponer estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos institucionales	177	5,6271	1,02078
Distribuir equitativamente las asignaciones laborales entre los empleados	177	5,5593	1,27392
Priorizar objetivos	177	5,5424	1,12798
Planear con eficiencia	177	5,4294	,97517
Planificar con creatividad	177	5,4181	1,10542
N válido (por lista)	177		

## Respuesta a la pregunta de investigación 2

Media aritmética del nivel de satisfacción laboral autopercibido

### Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
SatisfacciónL	177	3,47	7,00	5,6548	,73575
N válido (por lista)	177				

### Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. estándar
El trato que recibe de parte de sus compañeros	177	6,2203	,98974
El trato que le dan los administradores	177	5,9944	1,04717
La puntualidad con que cumple sus compromisos	177	5,9153	,88462
La forma como planifica su trabajo	177	5,8870	,83849
Su vida de devoción personal	177	5,8701	,91705
La justicia con que es tratado	177	5,8362	1,17804
El logro de los objetivos propuestos	177	5,8192	,77685
La supervisión que recibe	177	5,8192	1,02861
Su estado de salud	177	5,7571	1,00723
La forma como le llaman la atención	177	5,7514	1,27712
La evaluación que hacen de su trabajo los administradores	177	5,7119	1,08268
La entrega de informes de trabajo	177	5,6949	,97563
Su estilo de vida	177	5,6780	,90027
El reconocimiento que dan los administradores a su trabajo	177	5,5141	1,28411
El interés que tienen los administradores en sus necesidades personales	177	5,4520	1,30958
Las oportunidades que la organización le otorga para superarse	177	5,4350	1,38888
La cantidad de trabajo que tiene que realizar	177	5,1469	1,38207
El tiempo que dedica a su vida familiar	177	5,1412	1,30443
El salario que recibe	177	4,7966	1,47840
N válido (por lista)	177		

## REFERENCIAS

- Abdulrahim, A. A. y Elbashir, K. H. (2016). The impact of administrative management's quality on improving local government in Khartoum an applied study on Karary locality. *European Journal of Business and Management*, 8(26), 94-104.
- Alsemeri, H. A. (2016). *Factors affecting job satisfaction: an empirical study in the public sector of Saudi Arabia* (Tesis doctoral). Victoria University, Melbourne, Australia.
- Álvarez Cáceres, R. (2007). *Estadística aplicada a las ciencias de la salud*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Perú: Escuela de Economía USAT.
- Anaya Nieto, D. y Suárez Riveiro, J. M. (2007). Satisfacción laboral de los profesores de educación infantil, primaria y secundaria. Un estudio de ámbito nacional. *Revista Educación*, 344, 217-243.
- Barba Briceño, L. (2011). *Factores predictores de la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas de la APC-SUR*. Peru conference (Tesis doctoral). Andrews University, Berrien Springs, MI.
- Barraza Macías, A. y Ortega Muñoz, F. (2009). Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. Un primer acercamiento. *Revista Electrónica Diálogos Educativos*, 9(17), 4-17.
- Blandez Ricalde, M. G. (2016). *Proceso administrativo*. México: Digital UNID.
- Boland, L., Carro, F. D., Stancatti, M. J., Gismano, Y., Banchieri, L., Blanco B y Temporelli, C. (2018). *Funciones de la administración. Teoría y práctica*. Argentina: Universidad Nacional del Sur.
- Botero Pinzón, L. D. (2017). El liderazgo en la gestión administrativa como impulsor de la estrategia para la competitividad internacional empresaria. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(38), 271-276.
- Brief, A. P. y Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: affect in the work place. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135156>
- Brunet, L. (2014). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas

- Bruzual Sandrea, F. B. (2016). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicios Reliability and Risk Management* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.
- Calderón Saldaña, J. P. y Alzamora de los Godos Urcia, L. A. (2011). *Investigación científica para la tesis de postgrado*. Estados Unidos: LULU International.
- Cárdenas Gutiérrez, C., Fariás Martínez, G. M. y Méndez Castro, G. (2017). ¿existe relación entre la gestión administrativa y la innovación educativa? Un estudio de caso en educación superior. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 15(1), 19-35. <https://doi.org/10.15366/reice2017.15.1.002>
- Castelló Muños, E. (2007). *Gestión comercial de servicios financieros*. España: ESIC.
- Castro Reyes, F. J. (2009). *Gestión directiva del líder de pequeñas congregaciones y motivación del miembro de las iglesias adventistas del distrito las margaritas de la asociación metropolitana salvadoreña* (Tesis de Maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Martín Rodrigo, M. J. y Núñez Partido, A. (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los Trabajadores*, 19(1), 5-16.
- Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M. J. y Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. España: Universidad Pontificia Comillas.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso administrativo: teoría, proceso y práctica* (3ª ed.). Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Concepción Godoy, Y. Y. (2017). *Gestión administrativa en la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 32318 Jorge Chávez Dartner* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (9a. ed.). México: Pearson Educación.
- Del Valle López, J. A. (2016). *Modelo asociativo entre factores determinantes del desempeño organizacional y la satisfacción de los públicos en instituciones educativas* (Tesis doctoral). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.

- Díaz, J. (2014). *Percepción de la gestión administrativa y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Enz, C. A. y Grover, R. A. (1992). The importance of top management visibility for service-based professionals. *Journal of Managerial Issues*, 4(3), 414-423.
- Erasmus, A.W., Ferreira, E.J., Boucher, D., Groenewald, D., Rossouw, D. y Rooyen, V. (2009). *Administrative management (2a. ed.)*. South Africa: Juta and Company Ltd.
- Ganguli, H. C. (1994). *Job satisfaction scales for effective management: manual for managers and social scientist*. India: Concept Publishing Company.
- García García, L. E. (2014). *Motivación laboral y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México* (Tesis de maestría). Universidad de Morelos, Morelos, México.
- García Martínez, V., Hernández Chirino, M., Santos Fajardo, C. M. y Fabila Echaury, A. M. (2009). La gestión en modalidades de programas a distancia. Estudio de caso. *Apertura*, 1(1), 1-22.
- González Salazar, L. E. (2012). El efecto de la sinergia en la gestión administrativa. *Revista Educación*, 24(2), 71-80.
- González Santa Cruz, F., Sánchez Cañizares, S. M. y López Guzmán, T. (2011). Satisfacción laboral como factor crítico para la calidad. El caso del sector hostelero de la provincia de Córdoba, España. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20(5), 1047-1068.
- Grupo B Administración Especial de la Generalitat Valenciana. (2006). *Temario específico* (Vol. 1). España: MAD.
- Guerra Espinel, G. y Aguilar Valdés, A. (1994). *Manual práctico para la administración de agronegocios*. México: Limusa.
- Hambrick, D. C. y Mason, P. A. (1984). Upper echelons: the organization as a reflection of its top managers. *The Academy of Management Review*, 9(2), 193-206. <https://doi.org/10.2307/258434>
- Heinemann, K. (2016). *Introducción a la metodología de la investigación empírica en las ciencias del deporte (2ª ed.)*. España: Paidotribo.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación (5ª ed.)*. México: McGraw-Hill.

- Hernández y Hernández, J. R. (2013). *Gestión administrativa de los pastores y motivación de los miembros de la junta directiva de las iglesias adventistas de la Asociación Metropolitana de Guatemala* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.
- Hernández y Rodríguez, S. J. (2011). *Introducción a la administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia (5ª ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Bloch Snyderman, B. (2017). *The motivation to work*. Piscataway, N. Y.: Transaction Publishers.
- Hurtado Cuartas, D. (2008). *Principios de administración*. Colombia: Fondo Editorial ITM.
- Inciarte, A., Marcano, N. y Reyes, M. E. (2006). Gestión-académico administrativa en la educación básica. *Revista venezolana de gerencia*, 11(34), 221-243.
- Jaimes Mora, S. S., Márquez Gómez, J. V. y Pernía Orozco, L. P. (2015). Factores psicosociales que influyen en el comportamiento laboral de acuerdo con los procesos de gestión administrativa y del talento humano que presentan los empleados de la empresa Distraves S.A de Cúcuta. *Revista Mundo FESC*, 5(9), 64-68.
- Jara V., E. (2009). *El control en el proceso administrativo*. usa: UTA.
- Jayarathna, S. M. D. Y y Weerakkody, W. A. S. (2014). Impact of administrative practices on job performance with reference to public banks in Sri Lanka. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 3(4), 162-169.
- Kim, S. (2002). Participative management and job satisfaction: lessons for management leadership. *Public Administration Review*, 62(2), 231-241. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00173>
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial (14ª ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Lara Ocaña, J. C. (2017). Impacto de la gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal - cantón manta. *Revista ECA Sinergia*, 8(2), 144-157.
- Louffat, E. (2015). *Administración: fundamentos del proceso administrativo (4ª ed.)*. Argentina: CENGAGE.
- Luna González, A. C. (2015). *Proceso administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Mañas Rodríguez, M. Á., González Romá, V. y Peiró Silla, J. M. (1999). *El clima de los equipos de trabajo: determinantes y consecuencias*. España: Universidad de Almería.

- Márquez, M. (2002). La gestión administrativa de las empresas agropecuarias de los municipios San Fernando y Biruaca del estado apure, en Venezuela. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 6(10), 324-335.
- Mayén López, L. A. (2014). *Motivación y satisfacción laboral de los obreros adventistas de la Unión de Guatemala* (Tesis de maestría). Universidad de Morelos, Morelos, México.
- Maza Gamboa, L. C. (2018). *Gestión administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores de la oficina de administración del SENACE* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Mejía Mejía, J. (2009). *Grado de calidad de la gestión administrativa del presidente de campo local y grado de satisfacción laboral de los pastores de El Salvador* (Tesis de maestría). Universidad de Morelos, Morelos, México.
- Mercado Mere, J. A. (2017). *Gestión administrativa en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa municipal administradora de Peaje, Lima, 2016* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Miller, C. M. (2018). *Factors affecting job satisfaction and teacher retention for north Texas secondary science teachers* (Tesis doctoral). Dallas Baptist University, Dallas, Texas.
- Molero Paredes, T., Zambrano Morales, M., Cruz Morán, S., Gómez García, M., Panunzio Rodríguez, A. y Sánchez, J. (2015). Satisfacción laboral entre el personal de laboratorios clínicos de atención pública del estado Zulia, Venezuela. *Revista Multidisciplinaria del Consejo de Investigación de la Universidad de Oriente*, 27(2), 259-268.
- Mosadeghrad, A. M. y Ferdosi, M. (2013). Leadership, job satisfaction and organizational commitment in healthcare sector: proposing and testing a model. *Mat soc med*, 25(2), 121-126. <https://doi.org/10.5455/msm.2013.25.121-126>
- Münch, L. (2014). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (2ª ed.). México: Pearson.
- Namakforoosh, M. N. (2005). *Metodología de la investigación* (2ª ed.). México: Limusa Noriega Editores.
- Newstrom, J. W. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (13ª ed.). México: McGraw Hill.
- Núñez Álvarez, L. (2016). *Finanzas 1: contabilidad, planeación y administración financiera*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

- Palomares Álvaro, V. B. (2017). *Gestión administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores en la UGEL N° 10 de Huaral - 2016* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Patlán-Pérez, J., Martínez Torres, E. y Hernández Hernández, R. (2012). El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(5), 1-19.
- Pérez Gavilanes, A. C. y Guerrero Velastegui, C. A. (2018). *Satisfacción laboral y la gestión administrativa de los GADs Municipales de la provincia de Tungurahua* (Tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Portugal Moscoso, F. C. (2018). *Gestión administrativa y satisfacción laboral docente de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal 2018* (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Quintanilla Morales, R. E. (2009). *Motivación y satisfacción laboral de los pastores adventistas de El Salvador* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.
- Ramírez Casco, A. P., Ramírez Garrido, R. G. y Calderón Moran, E. V. (2017). La gestión administrativa en desarrollo empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*, 1, 1-19.
- Ramírez Cavassa, C. (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México: Limusa.
- Ramírez-Cardona, C. A., Calderón-Hernández, G. y Castaño-Duque, G. A. (2015). Enfoques administrativos presentes en establecimientos educativos. Un estudio empírico en instituciones colombianas de educación básica y media. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 20(66), 911-940.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional (10ª ed.)*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2010). *Administración (10ª ed.)*. México: Pearson Educación.
- Robles-García, M., Dierssen-Sotos, T., Martínez-Ochoa, E., Herrera-Carral, P., Díaz-Mendi, A. R. y Llorca-Díaz, J. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gac Sanit.*, 19(2), 127-134.
- Rodríguez González, J. P. (2017). *Gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores del Ministerio de la Producción periodo 2016* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

- Salgado, J. F., Remeseiro, C. e Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*, 8(2), 329-335.
- Sánchez Delgado, M. (2015). *Administración 1. Serie integral por competencias*. México: Grupo Editorial Patria.
- Sánchez Sellero, M. C. y Sánchez Sellero, P. (2016). Factores determinantes de la satisfacción laboral en España antes y durante la crisis de 2008. *Intangible Capital*, 12(5), 1192-1220.
- Siliceo Aguilar, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal (4ª ed.)*. México: Limusa.
- Smith, P. C., Kendall, L. M. y Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: a strategy for the study of attitudes*. Chicago: Rand McNally.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc. <https://dx.doi.org/10.4/35/9781452231549>
- Tolentino Hernández, M. H. (2016). *Factores determinantes de desempeño organizacional y satisfacción validados con directivos confesionales* (Tesis doctoral). Universidad de Morelos, Morelos, México.
- Torres Hernández, Z. (2014). *Administración estratégica*. México: Grupo Editorial Patria.
- Toscano Ruiz, F. y Cabezas Barco, H. L. (2015). *Gestión administrativa y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa pública municipal de saneamiento ambiental de Babahoyo* (Tesis de maestría) Universidad Técnica de Babahoyo, Babahoyo, Ecuador.
- Turbay Moreira, M. F., Peña Galeas, M., Cedeño Abril, E. J. y Chang Muñoz, W. L. (2016). Gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad y calidad de los servicios a los usuarios de una institución educativa. *Revista Ciencia e Investigación*, 1(4), 36-41.
- Vela Quintero, J. H., Rositas Martínez, J. y Hernández González, J. F. (2015). Satisfacción laboral en los tecnológicos nacionales de México de la región noreste: Un modelo de ecuaciones estructurales. *Innovaciones de Negocios*, 12(24), 255-280.
- Velázquez Barrón, J. I. (2018). *Importancia de la gestión administrativa para la expansión de empresas transnacionales en México: el caso de las cadenas de distribución y ventas al mayoreo* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Autónoma de México, CDMX, México.

Welsch, G. A., Hilton R. W., Gordon, P.N. y Rivera Noverola, C. (2005). *Presupuestos. Planificación y control (6ª ed.)*. México: Pearson Educación.

White, E. (1971). *Consejos para los maestros*. Miami: APIA.

Zayas Agüero, P. M., Báez Santana, R. A., Zayas Feria, J. y Hernández Lobaina, M. (2015). Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 23(2), 35-51. <https://doi.org/10.18359/rfce.1606>