

Propuesta de gestión administrativa para mejorar la satisfacción laboral en trabajadores en la Unidad de Gestión Educativa Local, Mariscal Cáceres, Perú, 2022

Janina Saavedra Meléndez¹, José Manuel Delgado Bardales¹

¹Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

Autor para correspondencia: Janina Saavedra Meléndez, psicologasaavedra@hotmail.com

(Recibido: 13-02-2023. Publicado: 01-04-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.1-13

Resumen

La investigación lleva por título *Propuesta de gestión administrativa para mejorar la satisfacción laboral en trabajadores, Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Cáceres, 2022*, tuvo como objetivo general establecer la propuesta de gestión administrativa para mejorar la satisfacción laboral en trabajadores, Unidad de Gestión Educativa Local, Mariscal Cáceres, 2022. Para ello, se utilizó un diseño descriptivo propositivo, siendo la población y muestra de 60 trabajadores de la UGEL Mariscal Cáceres, este estudio tiene por fundamento la teoría de Taylor, Elton Mayer y Fayol, por lo que la técnica utilizada fue la encuesta y se usaron dos instrumentos, el cuestionario de gestión administrativa y el cuestionario de satisfacción laboral de Font Rojas. Los resultados mostraron que la gestión administrativa se caracteriza por ser adecuada, pero aún falta mejorar algunos aspectos como la elaboración de un plan de trabajo concertado, según lo establecido por la norma que permita controlar la permanencia del personal en el centro laboral. También que la satisfacción laboral se caracteriza por ser buena, según respuesta de los trabajadores de la UGEL MC, sin embargo, en la dimensión relaciones interpersonales es deficiente. Por lo que se estableció una propuesta de gestión administrativa para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores de la UGEL Mariscal Cáceres, se basa en la gestión del cambio, donde los problemas y brechas identificadas de las variables permitirán ser resueltas.

Palabras Clave: Gestión administrativa, satisfacción laboral, UGEL.

Abstract

The research is entitled *administrative management proposal to improve job satisfaction in workers, Mariscal Cáceres Local Educational Management Unit, 2022*, had as a general objective to establish the administrative management proposal to improve job satisfaction in workers, Local Educational Management Unit, Mariscal Cáceres, 2022. To do this, a proactive descriptive design was used, with the population and sample of 60 workers from the UGEL Mariscal Cáceres, this study is based on the theory of Taylor, Elton Mayer and Fayol, so the technique used was the survey and two instruments were used, the administrative management questionnaire and the Font Rojas job satisfaction questionnaire. The results showed that the administrative management is characterized by being adequate, but some aspects still need to be

improved, such as the preparation of a concerted work plan, as established by the norm and controlling the permanence of the personnel in the work center. Also that job satisfaction is characterized by being good, according to the response of the workers of the UGEL MC, however, in the interpersonal relations dimension it is deficient. Therefore, an administrative management proposal was established to improve job satisfaction in the collaborators of the UGEL Mariscal Cáceres, it is based on change management, where the problems and gaps identified in the variables will allow them to be resolved.

Keywords: *Administrative management, job satisfaction, UGEL.*

1. Introducción

La nueva realidad en nuestra forma de vida provocada por la COVID-19 hizo cambios en la forma de trabajo y educación, con ello se han presentado desafíos laborales en todo el mundo que impactaron en las organizaciones como gestoras de trabajo y bien social, por ello estas buscaron estrategias para seguir cumpliendo con sus objetivos planteados. Lo que representó un gran desafío para toda la comunidad laboralmente activa, que migró con gran velocidad hacia la virtualidad y al adaptarse a una forma de trabajo diferente, desde sus hogares, el cual se llama trabajo remoto o nueva normalidad (Rankmi, 2020). Asimismo, las organizaciones se proyectan hacia una gestión administrativa eficiente, con políticas innovadoras para reducir la falta de satisfacción organizacional y así elevar el desempeño de los empleados, los gerentes buscan a personas satisfechas en su trabajo. Por otro lado, esto hace referencia a la percepción de las personas y como se sienten en su ambiente laboral, si las funciones le agradan y si es reconocida, así como a las actitudes que presenta, las decisiones que puede tener en sus labores y de su estructura. Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (2020), manifestó que casi 4 de cada 10 empleados en Europa comenzaron a realizar trabajo remoto, y que esto fue más usado en los países más afectados por el virus. En Finlandia, trabajan desde casa cerca del 60 % de los empleados. También en los países bajos, el 50 %, en Australia, Italia, Irlanda y Suecia, el 40 % de los trabajadores hacen trabajo remoto. En promedio, en Europa, el 24 % inició el trabajo remoto, también en Japón, según una encuesta del Ministerio de Tierras, Infraestructura, Transporte y Turismo (2020), menos del 13 % de los trabajadores trabajaron desde casa en marzo del 2020, lo que generó cambios en la gestión administrativa de las organizaciones y adaptación de los trabajadores a formas de trabajo virtual. Además, Ripani (2020) refiere que antes de la pandemia, Brasil practicaba el trabajo remoto, con 12,000.000 de teletrabajadores, seguido de Argentina con 2, 000. 000, México con 2 000.000 y Chile con 500,000.000. La encuesta realizada a jefes, gerentes y directores de diferentes empresas en américa latina, mostró que sólo el 37 % de empresas tenían un plan de contingencia para una situación de crisis, asimismo el 74 % no tenía instaurado el trabajo remoto de manera formal y el 71 % de esas empresas no cuenta con presupuesto para implementar este tipo de trabajo, sumado a la falta de tecnología. Asimismo, sólo el 33 % de las empresas manifestaron que sus trabajadores estaban preparados para implementar el trabajo remoto (Rankmi, 2020). Por otro lado, la práctica del trabajo remoto trajo consigo diversas problemáticas como la insatisfacción laboral, De los Heros et al. (2020) en su estudio de satisfacción laboral en tiempos de COVID, encontraron que, frente a este problema en México, que sólo el 25 % de trabajadores muestra satisfacción laboral, relacionado al nuevo ambiente de trabajo. Además, el ex ministro de Trabajo y Promoción del Empleo, Javier Palacios, manifestó que un aproximado de 220,000 trabajadores formales en el Perú se encuentran trabajando en modalidad virtual (Agencia peruana de noticias Andina, 2020). También, en el Perú se desarrolló estudios sobre la gestión administrativa, en Tacna el 28 % de trabajadores percibe una inadecuada gestión administrativa; en Arequipa el 66.7 % opina que la gestión administrativa es regular, sin embargo, en Puerto Maldonado opinan que si hay una adecuada gestión administrativa. (Fernández, 2021; Huamani et al., 2019; Huamán et al., 2020). Asimismo, en Arequipa el 99.8 % de trabajadores se encuentra a nivel regular en su satisfacción laboral, puesto que no organizan su tiempo y están conectados muchas horas; en Lima el 67 % de trabajadores remotos no se siente satisfecho con su trabajo y en Ayacucho la satisfacción laboral es baja y está directamente relacionada con la gestión del talento humano (Bellido et al., 2020; Zelada, 2020; Marín et al., 2020).

Por su parte, Córdova et al., (2018) investigaron en la ciudad de Tarapoto, mostrando que los empleados que participaron refieren que la gestión administrativa de su empresa se encuentra en una categoría regular y que la satisfacción laboral está en un nivel regular, además, que las variables están altamente

relacionadas, si hay buena gestión, se eleva la satisfacción. También mostraron que los empleados desean mejores salarios y jornadas de trabajo más flexibles, para sentirse motivados lo que llevaría a realizar trabajos a conciencia y buscando el logro de objetivos comunes. Asimismo, la UGEL Mariscal Cáceres no es ajena a la problemática mencionada, donde se ha observado que la gestión administrativa muestra algunas deficiencias en su planificación, organización, dirección y control, que se evidenció durante la coyuntura del COVID-19; lo cual hizo que muchos de los trabajadores se sientan insatisfechos en su trabajo en modalidad virtual, lo que hace que tengan una opinión negativa de la gestión administrativa, mostrando actividades rutinarias y por cumplir, les cuesta innovar en estrategias para lograr los objetivos planteados. Por todo, lo mencionado, se plantea el siguiente problema general: ¿En qué medida la propuesta de gestión administrativa mejora la satisfacción laboral en trabajadores, Unidad de Gestión Educativa Local, Mariscal Cáceres- 2022? Problemas específicos: ¿Cuáles son las características de la gestión administrativa en trabajadores, Unidad de Gestión Educativa Local, Mariscal Cáceres - 2022? ¿Cuáles son las características de la satisfacción laboral en trabajadores, Unidad de Gestión Educativa Local, Mariscal Cáceres, ¿2022? ¿Cuál es el diseño de la propuesta de gestión administrativa que mejora la satisfacción laboral en trabajadores, Unidad de Gestión Educativa Local, Mariscal Cáceres - 2022? ¿Cuál es la validación por expertos de la propuesta de gestión administrativa que mejora la satisfacción laboral en trabajadores, Unidad de Gestión Educativa Local, Mariscal Cáceres-2022? Además el trabajo se justifica por conveniencia, es que los resultados que se van a evidenciar en la investigación, ayudarán a identificar y describir las características de gestión administrativa y así poder brindar alternativas que incrementen el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de las diferentes UGEL, por otro lado, dará a conocer el nivel de la variable en los colaboradores y poder generar políticas en la institución para mejorar la variable. En la relevancia social, puesto que cada día, es más importante el bienestar del colaborador y la mejora de la gestión administrativa enfocada en la COVID-19. Más aún en instituciones públicas que muchas veces no cuentan con herramientas adecuadas de gestión y recursos financieros. Por todo lo mencionado es necesario formular el objetivo general: Establecer la propuesta de gestión administrativa para mejorar la satisfacción laboral en trabajadores, Unidad de Gestión Educativa Local, Mariscal Cáceres, 2022. Asimismo, como objetivos específicos: Identificar las características de la gestión administrativa en trabajadores; identificar las características de la satisfacción laboral en trabajadores; diseñar la propuesta de gestión administrativa para mejorar la satisfacción laboral en trabajadores y validar la propuesta de gestión administrativa para mejorar la satisfacción laboral en trabajadores. Como hipótesis general tenemos: La propuesta de gestión administrativa mejora la satisfacción laboral en trabajadores, Unidad de Gestión Educativa Local, Mariscal Cáceres, 2022.

2. Metodología

Es una investigación de tipo aplicada, porque a través de programas, modifica características en determinados sujetos. Vargas (2010), refiere que se utiliza los conocimientos en la práctica, es decir se aplica para el provecho de los individuos que participan en esos procesos y en la sociedad común, además del conjunto de nuevos conocimientos que enriquecen la disciplina, que es la que busca usar los conocimientos que se van adquiriendo, a la vez que después de sistematizar e implementar, busca adquirir nuevos conocimientos. Es no experimental, cuantitativa, transversal descriptivo propositiva. Hernández, et al. (2010) mencionan que tienen esa designación porque no se genera ningún cambio en las variables, pues se observa tal cual la realidad o interacción en su ambiente. La población estuvo conformada por 60 colaboradores de la UGEL Mariscal Cáceres, participaron Trabajadores de sexo femenino y masculino, en condición de contrato o nombrado, que trabajen en todas las áreas de la UGEL. Se hizo una muestra censal porque se tomó el total de la población. Será tipo no probabilístico a intención del investigador. Se usó la encuesta para ambas variables de estudio, se encuestaron a los colaboradores que forman parte de la muestra. Se usaron dos instrumentos de colección de datos. El cuestionario que evaluó la gestión administrativa, midió las dimensiones, planificación, organización, dirección y control. También se utilizó el Cuestionario de Satisfacción Laboral de Font Rojas que tiene 20 ítems que consideran 8 dimensiones. La validez se realizó a través del juicio de expertos, donde se pidió la opinión de 5 profesionales con doctorado a fin a la formación, quienes validaron el instrumento tomando en cuenta la coherencia, claridad y pertinencia de ítems. En cuanto a la variable gestión administrativa, se obtuvo un promedio de 4.62, que significa el 94.8% de coincidencia entre jueces. Respecto a la variable satisfacción laboral, resultó un promedio de 4.68, representando el 95% de coincidencia entre jueces; lo que indica, que tienen alta validez para ser aplicado. En cuanto a la confiabilidad, se usó la prueba piloto con 20 personas con características similares a la población, a los que se les aplicó los 2 cuestionarios, luego obtenido

los datos se elaboró una base de datos y se procedió a medir la consistencia interna con el coeficiente de Alfa de Crombach. Según los resultados con el alfa de Cronbach dio 0.80, lo que significa una fuerte confiabilidad, al ser superior a 0.70; de tal manera que tuvo validez de contenido porque representa el concepto que se pretende medir de la variable. Como primer proceso se realizó la exploración de la problemática de la UGEL Mariscal Cáceres, luego se formuló la pregunta de investigación, los objetivos e hipótesis, posteriormente se validaron los instrumentos con 5 expertos en la materia de gestión pública. Luego se presentó una solicitud al director de la UGEL Mariscal Cáceres, para poder realizar el trabajo de investigación con el permiso requerido y posterior publicación de los hallazgos. Una vez respondida la carta, se solicitará el consentimiento informado a los trabajadores, también se buscará la participación voluntaria y el investigador se asegurará se cumplan con los criterios de inclusión, para luego aplicar los instrumentos elegidos para recoger los datos, que se depurarán y se hará una base de datos para su análisis.

2.1 Fase diagnóstica

Se recopiló información teórica de artículos científicos, libros físicos, digitales y repositorios de universidades, de donde se obtendrá información para la elaboración de las teorías relacionadas a las variables de investigación. Luego se elaborará los instrumentos, que son dos cuestionarios que se aplicará a los colaboradores de trabajadores para extraer información pertinente de las variables de estudio.

2.2 Fase propositiva

Una vez recopilada toda la información con las opiniones de los colaboradores, se procederá a elaborar la propuesta de gestión administrativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de las instituciones educativas. Dicha propuesta pasará por un proceso de validación a través de expertos en el tema, que darán su opinión en cuanto a la consistencia y viabilidad de la propuesta.

Se utilizó el método cuantitativo, para analizar los datos recogidos, se usó programas estadísticos como Microsoft Excel y el SPSS, versión 23 el cual nos permitió procesar los datos y corroborar la hipótesis e interpretar lo evidenciado que darán respuesta a las preguntas planteadas. También, para confiabilidad se utilizará el coeficiente de Alfa de Cronbach, además se representará los datos en tablas de frecuencia y promedios. Se tomó en cuenta los principios éticos internacionales, considerando. El respeto a las personas que participan en la investigación de manera voluntaria. La beneficencia en los participantes y objetivos de la investigación que buscará generar cambios en la institución, asimismo la autonomía donde se considerará el consentimiento informado y la no maleficencia, no causando daño a los participantes, la conducta ética, teniendo cuidado en el proceso de datos, respetando la autoría. Por otro lado, se someterá el trabajo al comité de ética de la Universidad para su revisión.

3. Resultados

Tabla 1: Características de la dimensión planificación.

PREGUNTA	RESPUESTA				
	TA	DA	I	ED	TD
¿La institución cuenta con un plan estratégico institucional?	21.7 %	38.3 %	15 %	10 %	15 %
¿Considera usted que el PEI cuenta con objetivos?	16.7 %	36.7 %	13.3 %	15 %	18.3 %
¿Considera usted que la institución aplica el diagnóstico de problemas para proyectar mejoras?	3.3 %	40 %	11.7 %	10 %	35 %
¿Considera usted que la institución tiene un plan de emergencia (ej. para enfrentar dificultades como la COVID-19)?	3.3 %	28 %	11.7 %	16.7 %	40 %
¿Considera usted que la gestión establece apropiadamente las metas según necesidad?	13.3 %	30 %	5 %	6.7 %	45 %
¿Considera usted que la institución tiene una programación o cronograma de actividades?	3.3 %	20 %	8.3 %	10 %	58.3 %

Interpretación: En la tabla 1, se muestra las características de la planificación en la UGEL MC, donde el 38.3 % de personas opina que existe un plan estratégico institucional, el 36.7 % refiere que el plan tiene objetivos claros y el 40 % manifiesta que se hizo un diagnóstico de problemas. Sin embargo el 40 % refiere que no existe un plan de emergencia, el 45 % que no hay metas según la necesidad de la institución, además el 58.3 % dice que falta un cronograma de actividades.

Tabla 2: Características de la dimensión organización.

PREGUNTA	RESPUESTA				
	TA	DA	I	ED	TD
Considera usted que la administración tiene claramente establecido el organigrama estructural.	5 %	18.3 %	8.3 %	10 %	58.3 %
Considera usted que la gestión administrativa designa adecuadamente los responsables de las áreas de acuerdo con el perfil.	5 %	13.3 %	5 %	13.3 %	63.3 %
Considera usted que los responsables de las áreas conocen sus funciones.	0 %	48.3 %	8.3 %	13.3 %	30 %
Considera usted que la gestión administrativa contrata personal acorde con las necesidades de los usuarios.	5 %	43.3 %	8.3 %	15 %	28.3 %

Interpretación: En la tabla 2, se muestra las características de la organización en la UGEL MC, donde el 58.3 % refiere que el organigrama estructural no se encuentra claramente establecido, el 63.3 % opina que no se designa adecuadamente a los profesionales en los puestos, el 48.3 % dice que los responsables

de las áreas conocen sus funciones y el 43.3 % dice que se contrata personal suficiente.

Tabla 3: Características de la dimensión dirección.

PREGUNTA	RESPUESTA				
	TA	DA	I	ED	TD
¿Considera usted que en la institución gestiona el buen clima laboral?	0 %	16.7 %	8.3 %	46.7 %	28.3 %
¿Considera usted que la gestión propicia las buenas relaciones interpersonales?	3.3 %	8.3 %	13.3 %	41.8 %	33.3 %
¿Considera usted que se involucra al trabajador en la ejecución de actividades?	0 %	17 %	8.3 %	40 %	35 %
¿Considera usted que se capacita a los trabajadores según la realidad actual?	3.3 %	40 %	3.3 %	5 %	48.4 %

Interpretación: En la tabla 3, se muestra las características de la dirección, donde el 46.7 % refiere que la institución no gestiona un buen clima laboral, el 41.8 % opina que no se propician las buenas relaciones interpersonales, el 40 % dice que no se involucra al trabajador en la ejecución de actividades y el 48.4 % refiere que no se capacitan a los trabajadores.

Tabla 4: Características de la dimensión control.

PREGUNTA	RESPUESTA				
	TA	DA	I	ED	TD
¿Considera usted que cada área presenta informes respecto al avance de metas?	1.7 %	28.3 %	8.3 %	15 %	46.7 %
¿Considera que el órgano de control cumple sus funciones?	16.7 %	41.7 %	6.7 %	11.7 %	23.3 %
¿Considera usted que la gestión administrativa hace un correcto seguimiento a los colaboradores remotos y presenciales?	0 %	20 %	11.7 %	21.7 %	46.6 %
¿Considera usted que la gestión administrativa hace un seguimiento a los usuarios, cuando usan los recursos?	1.7 %	38 %	5 %	23.3 %	32 %
¿Considera usted que la institución realiza el control de calidad de los servicios que brinda?	1.7 %	31.7 %	25 %	15 %	26.6 %
¿Considera usted que las reuniones que programa la gestión administrativa ayudan al trabajo diario?	3.3 %	35 %	11.7 %	13.3 %	36.7 %

Interpretación: En la tabla 4, se muestran las características de la dimensión control en la UGEL Mariscal Cáceres 2022, siendo que el 38.1 % considera que la institución hace seguimiento a los usuarios al utilizar los recursos, el 31.7 % dice que hay un control de calidad de los servicios que brinda; sin embargo el 46.7 % considera que las áreas no presentan informes de avance de metas, el 46.6 % dice que no se hace un correcto seguimiento a los trabajadores que hacen trabajo presencial o remoto y el 36.7 % considera que las reuniones no ayudan al trabajo diario.

Tabla 5: Características de la dimensión presión de trabajo.

PREGUNTA	RESPUESTA				
	TA	DA	I	ED	TD
¿Creo que tengo poca responsabilidad en mi trabajo?	5 %	41.7 %	20 %	25 %	8.3 %
¿Al final de la jornada de un día de trabajo normal, me suelo encontrar muy cansado?	15 %	35 %	16.7 %	30 %	3.3 %
¿Con frecuencia me he sorprendido fuera de mi horario laboral, pensando en mis actividades del trabajo?	6.7 %	48.3 %	21.7 %	20 %	3.3 %
¿Muy pocas veces me he visto obligado a usar al tope toda mi energía y capacidad para realizar mi trabajo?	18.3 %	45 %	18.3 %	15 %	3.4 %
¿Muy pocas veces mi trabajo perturba mi estado de ánimo, o mi salud, o mis horas de sueño?	6.7 %	43.3 %	23.3 %	20 %	6.7 %
¿En mi trabajo me encuentro muy satisfecho?	6.7 %	40 %	23.3 %	21.7 %	8.3 %
¿Tengo la sensación que las actividades de mi trabajo no valen la pena?	20 %	45 %	20 %	10 %	5 %
¿Con frecuencia tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo?	13.3 %	36.7 %	26.7 %	18.3 %	5 %
¿Creo que mi trabajo es excesivo, no me doy abasto con las cosas que hay que hacer?	16.7 %	33.3 %	25 %	23.3 %	1.7 %
¿Con frecuencia, la competitividad o el estar a la altura de los demás en mi puesto de trabajo me causa estrés o tensión?	3.3 %	31.7 %	25 %	31.7 %	8.3 %

Interpretación: En la tabla 5, se muestra las características de la dimensión presión de trabajo en los trabajadores de la UGEL MC, donde el 41.7 % cree que tiene poca responsabilidad laboral, el 45 % no usa mucha energía para realizar sus actividades laborales, el 43.3 % opina que su trabajo no perturba su ánimo y el 40 % refiere sentirse satisfecho con su trabajo; sin embargo el 35 % dice que se siente cansado al término de su jornada laboral, el 48.3 % piensa en su trabajo fuera de su horario laboral, el 45 % siente que su trabajo no vale la pena, el 36.7 % tiene la sensación de que le falta tiempo para realizar su labores, el 33.3 % cree que su trabajo es excesivo y el 31.7 % dice que la competencia le genera estrés.

Tabla 6: Características de la dimensión monotonía laboral.

PREGUNTA	RESPUESTA				
	TA	DA	I	ED	TD
¿Mi actual trabajo es el mismo todos los días, no varía nunca?	18.3 %	35 %	18.3 %	25 %	3.4 %
¿En mi trabajo tengo pocas oportunidades para hacer cosas nuevas?	1.7 %	40 %	21.7 %	31.6 %	5 %
¿En mi puesto de trabajo no existen las rotaciones de responsabilidades?	21.7 %	41.6 %	16.7 %	16.7 %	3.3 %
¿Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo?	5 %	35 %	23.3 %	30 %	6.7 %

Interpretación: En la tabla 6, se observa las características de la dimensión monotonía laboral, donde el

35 % refiere que todos los días hace las mismas cosas, el 40 % dice que en su trabajo no tiene oportunidad de hacer cosas nuevas, el 41.5 % opina que en su trabajo no existen las rotaciones de responsabilidades y el 35 % refiere no sentir interés por las cosas que realiza en su trabajo.

Tabla 7: Características de la dimensión relaciones interpersonales.

PREGUNTA	RESPUESTA				
	TA	DA	I	ED	TD
¿En mi trabajo me encuentro muy satisfecho?	5 %	31.7 %	28.3 %	26.7 %	8.3 %
¿La relación con mi jefe(es) es muy cordial?	20 %	40 %	23.3 %	13.3 %	3.4 %
¿En mi trabajo las relaciones con mis compañeros son muy cordiales?	13.3 %	16.6 %	25 %	38.3 %	6.7 %
¿Los problemas personales de mis compañeros de trabajo habitualmente me suelen afectar?	5 %	25 %	28.3 %	31.7 %	10 %
¿En general, la relación con mis compañeros de trabajo me resulta gratificante?	10 %	25 %	23.3 %	35 %	6.7 %
¿En mi trabajo todos aportamos para el cumplimiento de objetivos?	18.3 %	36.7 %	20 %	23.3 %	1.7 %

Interpretación: En la tabla 7, se observa las características de la dimensión relaciones interpersonales, donde el 31.7% afirma que se encuentra satisfecho con su trabajo, el 40 % que tiene buena relación con su jefe, el 36.7 % dice que todos aportan para el cumplimiento de objetivos; sin embargo, el 38.3 % refiere que las relaciones con sus compañeros no son cordiales, el 31.7 % que no le interesa los problemas de sus compañeros y el 35 % dice que las relaciones con sus compañeros no son gratificantes.

Tabla 8: Validación de la propuesta de gestión administrativa para mejorar la satisfacción laboral en trabajadores, Unidad de Gestión Educativa Local, Mariscal Cáceres, 2022.

N°	Expertos	Especialidad	Promedio de validez
1	Experto temático	Gestión pública y Gobernabilidad	75
2	Experto temático	Gestión pública y Gobernabilidad	77
3	Experto temático	Gestión pública y Gobernabilidad	75
Promedio General			75.7

Se aprecia la validación de los expertos a la propuesta, la cual establece que es válida su implementación, aplicación y sociabilización en la Unidad de Gestión Educativa Local de Mariscal Cáceres, teniendo punto mínimo de 75 y punto máximo de 77 con un promedio de 75.7 puntos.

4. Discusión

Los resultados de la investigación, muestran las características de la gestión administrativa, en la dimensión planificación los trabajadores de UGEL MC, el 38.3% opina que existe un plan estratégico institucional, el 36.7% refiere que el plan tiene objetivos claros y el 40 % manifiesta que se hizo un diagnóstico de problemas. Sin embargo, el 40 % refiere que no existe un plan de emergencia, el 45 % que no hay metas según la necesidad de la institución, además el 58.3% dice que falta un cronograma de actividades. Estos resultados coinciden con lo evidenciado por Bautista (2020) mostró que el 45 % de trabajadores refiere que la planificación durante la COVID-19 no fue eficiente, pues no facilitó el trabajo frente a la nueva coyuntura. También Pacheco et al. (2018), encontró que las instituciones hacen uso de manera moderada de las técnicas de investigación operacional en la gestión administrativa de los colegios. Además, los directores no usan las referencias teóricas, a pesar de usar la planificación no tienen un cronograma de actividades establecido. Estos resultados nos dicen que no se dio el proceso participativo, dinámico, organizado y coherente; que es la planificación (Mendoza, 2017). Los resultados

permiten decir que la característica principal de la planeación en estas organizaciones no apunta hacia un estado de emergencia y con objetivos según la necesidad. Por otro lado, en cuanto a las características de la dimensión organización en la UGEL MC, donde el 48.3% dice que los responsables de las áreas conocen sus funciones y el 43.3% dice que se contrata personal suficiente. Sin embargo, el 58.3% refiere que el organigrama estructural no se encuentra claramente establecido, el 63.3% opina que no se designa adecuadamente a los profesionales en los puestos. Estos resultados coinciden con Coronel et al. (2020) encontró que el 73% refiere que la organización es competente porque los trabajadores conocen sus funciones. Además, coincide con Siew-Yong et al. (2018), que refirieron que el hospital se preocupa por el contrato de personal suficiente y de que conozcan sus funciones pues toman en cuenta los aspectos que afectan directamente a su bienestar personal. Lo encontrado se centró en lo que dice Mendoza (2017), que organizar es el proceso para ordenar y definir el trabajo, también se centra en las personas que dirigen las estrategias y los colaboradores de tal manera que estos puedan alcanzar los objetivos comunes. Por otro lado, se puede decir que el organizar ayuda a que las personas puedan cumplir los objetivos organizacionales cuidando su aspecto personal y sobre todo organizado y estructurado. En cuanto a las características de la dirección el 46.7% refiere que la institución no gestiona un buen clima laboral, el 41.8% opina que no se propician las buenas relaciones interpersonales, el 40% dice que no se involucra al trabajador en la ejecución de actividades y el 48.4% refiere que no se capacitan a los trabajadores. Esto coincide con lo evidenciado por Fernández (2021), donde el 51% refiere que no existe un adecuado clima organizacional puesto que la dirección no se gestiona de manera eficiente, también que el 45% refiere que no se practican las buenas relaciones interpersonales, lo que genera mal desempeño laboral. También Bendezú (2020), encontró que el 43% de trabajadores refieren que las relaciones interpersonales con malas y el 47% percibe poca preocupación por las capacitaciones al personal. Por lo que no se estaría cumpliendo lo mencionado por Mendoza (2017), que el significado de la dirección es conducir al recurso humano para que desarrollen actividades, con el objetivo de llegar a la meta institucional. Además, se puede precisar que la dirección no se está gestionando adecuadamente, puesto que no se genera adecuadas relaciones interpersonales en medio de un adecuado clima, además si el personal no está actualizado ni podrá innovar en sus funciones. También en cuanto a las características del control, se evidencia que el 38.1% considera que la institución hace seguimiento a los usuarios al utilizar los recursos, el 31.7% dice que hay un control de calidad de los servicios que brinda; sin embargo el 46.7% considera que las áreas no presentan informes de avance de metas, el 46.6% dice que no se hace un correcto seguimiento a los trabajadores que hacen trabajo presencial o remoto y el 36.7% considera que las reuniones no ayudan al trabajo diario. Resultados similares encontró Bautista (2020), donde mostró que la comunicación en la emergencia sanitaria era pobre, por lo que no se podía realizar el control de actividades, así mismo muchos trabajadores no conocían sus funciones por lo que no presentaban informes mensuales. También Faces & Herrera (2017), evidenciaron que el 45% de trabajadores se ven influenciados por factores extrínsecos por lo que no cumplen con su horario laboral, además que el 35% refiere que las reuniones de trabajo no son planificadas. Por lo que no se estaría cumpliendo lo dicho por Mendoza (2017), que el control es el asegurar que las actividades planificadas se cumplan en la realidad. El gerente de las organizaciones debe estar seguro de los actos de los colaboradores, que deben ajustarse a los procedimientos y normas de la institución y del gobierno. Los resultados evidencian que el control es deficiente en cuanto a la ejecución de actividades, así como una mala planificación con respecto a las reuniones de trabajo, que deberían seguir un orden y objetivo.

En cuanto a las características de la satisfacción laboral en la dimensión presión de trabajo los trabajadores de la UGEL MC, el 41.7% cree que tiene poca responsabilidad laboral, el 45% no usa mucha energía para realizar sus actividades laborales, el 43.3% opina que su trabajo no perturba su ánimo y el 40% refiere sentirse satisfecho con su trabajo; sin embargo el 35% dice que se siente cansado al término de su jornada laboral, el 48.3% piensa en su trabajo fuera de su horario laboral, el 45% siente que su trabajo no vale la pena, el 36.7% tiene la sensación de que le falta tiempo para realizar sus labores, el 33.3% cree que su trabajo es excesivo y el 31.7% dice que la competencia le genera estrés. Esto coincide con lo mostrado por Omar et al. (2017), donde el 29% refiere que su trabajo es competente, pues los gerentes están pendientes de las metas, asimismo el 47% refiere sentirse estresado con su trabajo porque es de mucha presión; también Bendezú (2020), encontró que el 30% refiere que se siente presionado por el desempeño de tareas, el 40% dice que su trabajo es simple y requiere poco esfuerzo. Esto coincide con lo mencionado por Font y Roja (1988), que la presión laboral, que las personas enfrentan exceso de trabajo, lo que les genera consecuencias físicas y psicológicas (Rubiños, 2017). Es importante mencionar que, para tener trabajadores satisfechos, ellos deben sentir que las tareas son sencillas, deben saber administrar su

tiempo y sobre todo debe manejar la presión laboral. También están las características de la dimensión monotonía laboral, donde el 35 % refiere que todos los días hace las mismas cosas, el 40 % dice que en su trabajo no tiene oportunidad de hacer cosas nuevas, el 41.5 % opina que en su trabajo no existen las rotaciones de responsabilidades y el 35 % refiere no sentir interés por las cosas que realiza en su trabajo. Estos resultados se pueden comparar con Siew-Yong et al. (2018), que encontraron que el 35 % de las enfermeras dicen que el hospital no hay rotaciones de personal y que el 43 % refiere no tener tareas motivadoras sumado a la falta de incentivos laborales. Con estos resultados se puede afirmar que la monotonía laboral, hace referencia a las funciones repetitivas que hace una persona cuando ocupa mucho tiempo un puesto de trabajo, lo que puede generar baja satisfacción laboral y probable pérdida de talentos. Lo que falta en ambas instituciones es que las responsabilidades laborales sean rotativas a cada persona cada año, puesto que se necesita motivación para que los trabajadores tengan mayores oportunidades de desarrollo (Mendoza, 2017). Asimismo, en cuanto a las características de la dimensión relaciones interpersonales, donde el 31.7 % afirma que se encuentra satisfecho con su trabajo, el 40 % que tiene buena relación con su jefe, el 36.7 % dice que todos aportan para el cumplimiento de objetivos; sin embargo, el 38.3 % refiere que las relaciones con sus compañeros no son cordiales, el 31.7 % que no le interesa los problemas de sus compañeros y el 35 % dice que las relaciones con sus compañeros no son gratificantes. Estos resultados son similares con lo encontrado por Faces & Herrera (2017), donde el 56.9 % de participantes refieren sentirse satisfechos con su trabajo, porque tienen buenas relaciones con sus jefes y compañeros de trabajo. Mendoza (2017) nos dice que las relaciones interpersonales con los compañeros son las interacciones diarias que tenemos con las personas en el centro laboral, involucra la comunicación, el trabajo en equipo y la empatía. Entonces la satisfacción laboral es como se sienten las personas acerca de sus ambientes de trabajo, lo que les agrada, los motiva, y les genera adecuadas relaciones interpersonales (Andresen, 2007). También si el trabajador está satisfecho puede sentirse que pertenece a la organización, lo que le permite tener promoción del personal y motivaciones (Rubiños, 2017). Finalmente, los resultados permiten ver que la gestión administrativa repercute con la satisfacción laboral, puesto que, si no hay una adecuada planificación organización, dirección y control en las tareas, los trabajadores suelen estar a la deriva, sin saber cómo actuar, provocando malas relaciones interpersonales, aumento de la presión laboral y no innovar en las funciones, lo cual a la larga lleva a satisfacción laboral baja. Por ello, es importante que, en la UGEL MC, el director y sus funcionarios mejoren las variables estudiadas, para así llegar a cumplir las metas trazadas y resaltar en la gestión frente a las unidades de gestión educativa local. Por otro lado, la COVID-19 generó que las organizaciones se proyectan hacia una gestión administrativa de calidad, con políticas innovadoras para reducir la falta de satisfacción laboral y así elevar el desempeño de los colaboradores, los gerentes buscan tener a las personas contentas en su trabajo.

5. Conclusiones

La propuesta de gestión administrativa mejora la satisfacción laboral en la UGEL Mariscal Cáceres, según opinión de los expertos, por lo tanto, debe implementarse. La gestión administrativa se caracteriza por ser adecuada, pero aún falta mejorar algunos aspectos como la elaboración de un plan de trabajo concertado, la elaboración de un cronograma de actividades, según lo establecido por la norma, elaboración de metas de acuerdo a la necesidad local y controlar la permanencia del personal en el centro laboral. La satisfacción laboral se caracteriza por ser buena, según respuesta de los trabajadores de la UGEL MC, sin embargo, en la dimensión relaciones interpersonales es deficiente. La propuesta de gestión administrativa para mejorar la satisfacción laboral en los colaboradores de la UGEL Mariscal Cáceres, se basa en la gestión del cambio, donde los problemas y brechas identificadas de las variables permitirán ser resueltas. La propuesta de gestión administrativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de la UGEL Mariscal Cáceres, es válida, según opinión de los expertos quienes le calificaron con 7.4 % de validez.

6. Referencias Bibliográficas

Agencia peruana de noticias Andina (2020): Personas realizan trabajo remoto de manera formal. Disponible en: <https://andina.pe/agencia/noticia-mas-220000-personas-realizan-trabajo-remoto-manera-formal-812464.aspx>

Agüero J (2007): Teoría de la administración: Un campo fragmentado y multifacético. *Revista científica*

Visión de Futuro, vol. 4 núm. (8).

Andresen P (2007): Manual de Administración Pública. (1° ed.). Lima: UNMSM.

Bautista JH, Delgado J (2020): Evaluación de la gestión administrativa para mejorar el desempeño laboral en la gestión municipal. *Revista ciencia latina*, 4(2):1737–1753. Disponible en: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/189/244>

Bellido R, Morales B, Gamarra M, Calizaya J (2021): Job satisfaction in times of Covid-19 in Workers of local governments from Arequipa; 25(108). <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/425/833>

Bendezú K (2020): Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada. *Revista de Investigación Valdizana*, 14(1):22-28. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=586062237004>

Caján J (2017): Modelo de gestión pedagógica basado en el liderazgo transformacional para garantizar la satisfacción laboral de los docentes del ISEP “Sagrado Corazón de Jesús”. *UCV-HACER Revista de investigación y cultura*, 5(2),45-67. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=521754663010>

Camacho L (2014): Componente de gestión administrativa. (1° ed.). Colombia: Universidad de Jorge Tadeo Lozano.

Clauso A (2010): Análisis documental: el análisis formal. *Revista el documental*, 1(10),11-19. file:///C:/Users/USER/Downloads/12586-Texto%20del%20art%C3%ADculo-12666-1-10-20110601.PDF

Córdova J, Arévalo L (2018): Gestión administrativa y su relación en la satisfacción laboral de los trabajadores de la distribuidora Tulipán S.A.C, ciudad de Tarapoto, año 2017. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto-Perú]. Disponible en: <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3015/ADMINISTRACION%20%20J%C3%A1nice%20Ivone%20C%C3%B3rdova%20Flores%20%26%20Lesslie%20Miriella%20Ar%C3%A9valo%20Portilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Coronel J, Ayay G, Milla M (2020): Clima organizacional, satisfacción laboral y gestión administrativa en los órganos de apoyo de una universidad pública. *Revista de la Universidad del Zulia*, 11(31):52-70. Disponible en: <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rluz/article/view/34042/35876>

De los Heros M, Murillo S, Solana N (2020): Satisfacción laboral en tiempos de pandemia: el caso de docentes universitarios del área de salud. *Revista de Economía del Caribe*, 2(26):1-21. Disponible en: https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/economia/article/view/13820/pdf_690

Face M, Herrera S (2017): La gestión administrativa y su incidencia en la satisfacción laboral. *Revista electrónica sobre tecnología, educación y sociedad*, 4(7):12-20. Disponible en: <https://pdfs.semanticscholar.org/27a2/74f08a7ce445c96ab2c16c9c2bbe0f2f2639.pdf>

Fayol H (1841-1925): Principios de la Administración, “Administration Industrielle et Generale”, RS.

Fernández D (2021): Gestión administrativa y desempeño laboral en una entidad educativa de Arequipa en la coyuntura de COVID-19. *Revista Economía y Negocios*, 3(1):47-62. Disponible en: <https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/1041/1153>

Gallaga G (2003): Hawthorne, origen de la teoría de las relaciones humanas. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/hawthorne-origen-de-la-teoria-de-las-relaciones-humanas/>

Gómez J (2015): Las competencias profesionales, *Revista mexicana de anestesiología*, 38(1):49-55. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/pdfs/rma/cma-2015/cma151g.pdf>

Hernández Fernández y Baptista (2014): Metodología de la Investigación. Disponible en: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Marín H, Placencia M (2020). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Revista Horiz Med*, 17(4):42-52. <http://www.scielo.org.pe/pdf/hm/v17n4/a08v17n4.pdf>

Mendoza A (2017): Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. *Revista científica Domingo de las ciencias*, 3(2):947-964. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.may.947-964>

Morillo (2006): Teorías de la satisfacción Laboral. Uruguay: Naranjal

Muntané J (2010): Introducción a la investigación aplicada. RAPDONLINE. <https://www.sapd.es/revista/2010/33/3/03/pdf>

Omar A, Salessi S, Urteaga F (2017): Impact of management practices on job satisfaction. *Revista de Administração Mackenzie*, 18(5):92-115. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195453538005>

Olivares J (2016): Satisfacción laboral de docentes universitarios del departamento académico de clínica estomatología. *Revista de Estomatología Herediana*, 16(1):21-25. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=421539345005>

Observatorio de Recursos Humanos (2020): La satisfacción laboral de los empleados desde el confinamiento. <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/la-satisfaccion-laboral-de-los-empleados-mejora-desde-el-confinamiento.html>

Orellana C, Orellana E, Olivo M, Tambo V (2020): Management of Administrative Processes for Popular and Solidarity Economy companies. *Revista Journal of Business and entrepreneurial studies*, 4(2):343-351. <file:///C:/Users/psico/Downloads/Dialnet-ModeloDeGestionParaProcesosAdministrativosEnEmpres-7888288.pdf>

Organización Internacional del Trabajo - OIT (2020): El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella – Guía práctica. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed_protect/-protrav/-travail/documents/publicacion/wcms_758007.pdf

Palella S, Martins F (2012): Metodología de la Investigación Cuantitativa Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/0B1sTclvKGVsyOVVKaGlkY3Fobkk/view>

Pacheco R, Robles C, Ospino A (2018): Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Revista información tecnológica*, 29(5):259-266. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0718-07642018000500259&lng=en&nrm=iso&tlng=es

Ramírez A, Benítez J (2016): Satisfacción laboral en una institución educativa de nivel superior del Estado de México. *Revista acta universitaria*, 22(8):33-42. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41625070002>

Ramírez A, Ramírez R, Calderón E (2017): La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista: CE Contribuciones a la Economía*, 1(1):1-7. Disponible en: <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>

Rankmi (2020): Estado del Trabajo remoto en América Latina 2020. Una visión desde la Gestión de Personas en medio de la crisis por Covid-19. *Build a people-centric culture*, 2(7). Disponible en: <https://f.hubspotusercontent30.net/hubfs/2234288/%5BDescargables%5D%20Estudios/%5BEstudio%2001%5D%0Estado%20del%20trabajo%20remoto%20en%20LatAm/%5BEstudio%5D%20Estado%20del%20Trabajo%20Remoto%20en%20LatAm%202020.pdf>

Ripani (2020): BID Mejorando Vida. Factor de trabajo Coronavirus: un experimento de teletrabajo a escala mundial. <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/coronavirus-un-experimento-de-teletrabajo-a-escala-mundial/> Rubiños, L. (2019). Satisfacción laboral de Trabajadores en la Municipalidad Provincial de la Región San Martín, 2017. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo – Perú]. Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30937/rubi%c3%b1os_al.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sánchez S, Fuentes F, Artacho C (2018): Rankings internacionales de satisfacción laboral. *Capital Humano*, 36(219):60-61. Disponible en: https://factorhumana.org/attachments_secure/article/1888/c212_060_a_Rankings%20internacionales_219_2.pdf

Sánchez M, García M (2017): Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Revista Scientia Et Technica*, 22(2),161-166. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84953103007>

Siew-Yong Y, Chen Chen Y, Nai-Peng T, Kee-Cheok C, Sor-Tho N (2018): Work satisfaction among nurses in a private hospital. *Revista Internacional Journal of Healthcare Management*, 13(1):156-163. Disponible en: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/20479700.2018.1489459>

Stavroula L (2004): La organización del trabajo y el estrés OMS. Disponible en: https://www.who.int/occupational_health/publications/en/pwh3sp.pdf

Ulloa E, Oliver E (2013): Plan de gestión administrativa-financiera eficiente y eficaz para generar la Universidad Cesar Vallejo, Trujillo 2013. *Revista UCV-Scientia*, 5(2):14-221. Disponible en: <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/UCV-SCIENTIA/article/view/246>

Vargas Z (2010): La investigación aplicada: una forma de conocer las relaciones con evidencia científica. *Revista Educación*, 33(1):155-165. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44015082010>

Velásquez E (2022): Gestión administrativa y compromiso organizacional en el personal de la sub comandancia general de la Policía Nacional del Perú – 2021. [Tesis para obtener el grado de Maestra en Gestión Pública. Universidad César Vallejo]. Disponible en: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82442/Vel%c3%a1squez_CEM-SD.pdf?sequence=1%&isAllowed=y

Zelada E (2020): La gestión del talento humano y la satisfacción laboral en docentes universitarios, *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 6(1):793-810. Disponible en: <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/387/505>