

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

**Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la
Dirección Regional de Educación, Tumbes, 2023**

Para optar el título profesional de Licenciada en Administración

Autor: Rosita Melisa Suclupe Chapoñan.

Tumbes, 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la
Dirección Regional de Educación, Tumbes, 2023.**

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Mg. Armestar Amaya, Alex Alfreth (Presidente)

Código ORCID: 0000-0002-0879-7232

Mg. Mimbela Sánchez, Rosa Yessenia (Secretaria)

Código ORCID: 0000-0002-3474-1478

Mg. Guerrero García, Galvani (Vocal)

Código ORCID: 0000-0003-1038-1866

Tumbes, 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la
Dirección Regional de Educación, Tumbes, 2023.**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido
y forma.**

Br. Suclupe Chapañan, Rosita Melisa (Autora)

Código ORCID: 0009-0003-6134-7358

Mg. Guerrero García, Galvani (Asesor)

Código ORCID: 0000-0003-1038-1866

Tumbes, 2024

COPIA DE ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

SECRETARÍA ACADÉMICA - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

fce-secacademica@untumbes.edu.pe

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

(presencial)

En Tumbes, a los 11 días del mes Julio del dos mil veinticuatro, siendo las 17:00 horas, en el auditorio "Alvaro Camacho Sánchez", de la Facultad de Ciencias Económicas, se reunieron, el jurado calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado por RESOLUCIÓN N° 342-2023/UNTUMBES-FACEC-D, docentes: **Mg. ALEX ALFRETH ARMESTAR AMAYA**, (Presidente); **Mg. ROSA YESSENIA MIMBELA SÁNCHEZ** (Secretaria); **Mg. GALVANI GUERRERO GARCÍA** (Vocal), reconociendo en la misma resolución además, al Docente **Mg. GALVANI GUERRERO GARCÍA** como **Asesor**, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis, titulada: **Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Educación, Tumbes, 2023**, para optar el Título Profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**, presentada por la Bachiller: **ROSITA MELISA SUCLUPE CHAPOÑAN**, Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la deliberación, el jurado según el artículo N° 75 del reglamento de Tesis para Pregrado y Postgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a la Bachiller: **ROSITA MELISA SUCLUPE CHAPOÑAN** con calificativo... **MUY BUENO**.....

Se hace conocer a la sustentante, que deberá levantar observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado indica.

En consecuencia, queda **...A.P.T.A...** para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del título profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, en el Estatuto, Reglamento General, Reglamento General de Grados y Títulos, y, Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las **...18...** horas **...05...** minutos del mismo día, se dio por concluido el acto académico, procediendo a firmar el acta en presencia del público asistente.

Tumbes, **11** de Julio de 2024

DNI N° 41737972
Código ORCID N° 0000 - 0002 - 3474
Presidente (a)

DNI N° 45875611
Código ORCID N° 0000 - 0002 - 3474 - 1478
Secretario (a)

DNI N° 45101586
Código ORCID N° 0000 0000 10381866
Vocal

C.c:
Jurados (3)
Asesor (a)
Int.
Archivo (Decanato)

DEDICATORIA

"A Dios, quien me ha otorgado la fortaleza, la capacidad y sabiduría para recorrer este exigente sendero académico. A mis padres Javier Suclupe y Rosa Chapoñan por ser pilares incansables que han iluminado cada paso que he dado, guiándome y apoyándome con mucho amor incondicional. A mis hermanos Edi, Karina y Patricia que me brindaron aliento y apoyo constante a lo largo de estos cinco años de aprendizaje y crecimiento. A mi compañero Diego por su constante apoyo y ayuda en cada momento crucial, este camino ha sido más llevadero y significativo gracias a todos ustedes."

AGRADECIMIENTO

A mi alma mater, Universidad Nacional de Tumbes, por brindarme la oportunidad de crecer académicamente durante estos años. A mi asesor, Galvani Guerrero García, cuya orientación fue clave en este proceso, así como el aporte del profesor Eduardo Min y demás profesores que contribuyeron a mi formación académica. También valoro el respaldo incondicional de mi familia y amigos, presentes en cada etapa de esta travesía, compartiendo experiencias y brindándome su constante aliento.

Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Educación, Tumbes, 2023

by Rosita Melisa Suclupe Chapoñan



Submission date: 31-May-2024 11:30PM (UTC-0500)

Submission ID: 2311906200

File name: TESIS-_SUCLUPE_CHAPO_AN_ROSITA_MELISA_2.docx (3.53M)

Word count: 16445

Character count: 91832

Mg. Guerrero García, Galvani.
ORCID: 0000-0003-1038-1866.
Docente asesor.

Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Educación, Tumbes, 2023

ORIGINALITY REPORT

18%	18%	5%	9%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repositorio.untumbes.edu.pe Internet Source	10%
2	repositorio.ucv.edu.pe Internet Source	2%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Student Paper	1%
4	hdl.handle.net Internet Source	1%
5	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Student Paper	<1%
6	repositorio.uladech.edu.pe Internet Source	<1%
7	Submitted to Universidad Tecnica De Ambato- Direccion de Investigacion y Desarrollo , DIDE Student Paper	<1%
8	repositorio.uigv.edu.pe Internet Source	<1%



Mg. Guerrero García, Galvani.
ORCID: 0000-0003-1038-1868.
Docente asesor.

9	www.theibfr.com Internet Source	<1 %
10	repositorio.upla.edu.pe Internet Source	<1 %
11	repositorio.uta.edu.ec Internet Source	<1 %
12	Submitted to Universidad TecMilenio Student Paper	<1 %
13	apirepositorio.unh.edu.pe Internet Source	<1 %
14	es.scribd.com Internet Source	<1 %
15	repositorio.uandina.edu.pe Internet Source	<1 %
16	Submitted to Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzman y Valle Student Paper	<1 %
17	repositoriocdim.esap.edu.co Internet Source	<1 %
18	Submitted to Carnegie Mellon University Student Paper	<1 %
19	1library.co Internet Source	<1 %
		Mg. Guerrero García, Galvani. ORCID: 0000-0003-1038-1866. Docente asesor.
20	Submitted to Universidad Peruana Los Andes	

	Student Paper	<1 %
21	Submitted to Keiser University Student Paper	<1 %
22	www.coursehero.com Internet Source	<1 %
23	www.repositorio.unu.edu.pe Internet Source	<1 %
24	redi.unjbg.edu.pe Internet Source	<1 %
25	renati.sunedu.gob.pe Internet Source	<1 %
26	repositorio.face.unt.edu.ar:8920 Internet Source	<1 %
27	Submitted to unasam Student Paper	<1 %
28	repositorio.utesup.edu.pe Internet Source	<1 %
29	pesquisa.bvsalud.org Internet Source	<1 %

Mg. Guerrero García, Galvani.
ORCID: 0000-0003-1038-1868.
Docente asesor.

Exclude quotes On
Exclude bibliography On

Exclude matches < 15 words

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE ANEXO.....	ix
RESUMEN	11
ABSTRACT	11
I. INTRODUCCIÓN	13
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	18
2.1. Bases teórico – científicas.....	18
2.1.1. Satisfacción laboral.....	18
2.1.2. Toma de decisiones.....	21
2.2. Antecedentes.....	26
2.3. Definición de términos básicos	30
III. MATERIALES Y METODOS	32
3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.....	32
3.2. Población, muestra y muestreo	34
3.3. Métodos, técnicas e instrumentos	35
3.4. Análisis de confiabilidad.....	39
3.5. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	40
3.6. Hipótesis	41
3.7. Definición y operacionalización de variables	41
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	45
4.1. Resultados	45
4.2. Discusión.....	47
V. CONCLUSIONES	54
VI. RECOMENDACIONES	55
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.Población laboral de trabajadores DRET	34
Tabla 2.Niveles de puntuación de las variables.	38
Tabla 3.Rangos de alfa de Cronbach	39
Tabla 4.Dimensiones e indicadores de la variable: Satisfacción laboral	42
Tabla 5.Dimensiones e indicadores de la variable: Toma de decisiones	43
Tabla 6. Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones.....	45

ÍNDICE DE ANEXO

Anexo 1. Matriz de consistencia: Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Educación, Tumbes, 2023.	63
Anexo 2. Matriz de operacionalización	67
Anexo 3. Solicitud de autorización para ejecución de tesis.	67
Anexo 4. Autorización para ejecución de Tesis.....	68
Anexo 5. Cuestionario	69
Anexo 6. Datos de población.....	73
Anexo 7. Resultados de análisis de confiabilidad Variable 01	74
Anexo 8. Resultados de análisis de confiabilidad Variable 02	75
Anexo 9. Valores de Rho de Spearman	76
Anexo 10. Certificación de asesor.....	77
Anexo 11. Validación del Instrumento	78

RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo principal determinar la relación entre la satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Educación Tumbes 2023. Empleando una metodología de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y transversal, que tiene como fin estudiar el fenómeno en su entorno natural. Para recopilar la información y alcanzar el objetivo planteado se trabajó con una muestra censal de 43 trabajadores, compuesta por especialistas y personal administrativo de la institución en mención, a quienes se les aplicó un cuestionario específico para cada variable. Obteniéndose un alfa de Cronbach de 0.892 para el cuestionario de la variable satisfacción laboral, que indica un nivel de confiabilidad adecuado y un 0.920 para la variable toma de decisiones, demostrando una confiabilidad excelente, confirmada por la validación realizada por tres expertos. Según los resultados obtenidos, se estableció una correlación y/o asociación positiva media entre la variable satisfacción laboral y toma de decisiones con un Rho Spearman de 0.575 y un P-value de 0,000 <0,01 que respalda la hipótesis alterna del objetivo general en investigación: la relación de la satisfacción laboral es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023.

Palabras clave: satisfacción laboral, decisiones, actitud, alternativas, compañerismo, recompensas, análisis.

ABSTRACT

The main objective of this research is to determine the relationship between job satisfaction and decision-making in the Regional Directorate of Education Tumbes 2023. Using a quantitative approach methodology, with a non-experimental and transversal design, which aims to study the phenomenon in its natural environment. To collect the information and achieve the stated objective, we worked with a census sample of 43 workers, made up of specialists and administrative staff of the institution in question, to whom a specific questionnaire for each variable was applied. Obtaining a Cronbach's alpha of 0.892 for the job satisfaction variable questionnaire, which indicates an adequate level of reliability and 0.920 for the decision making variable, demonstrating excellent reliability, confirmed by the validation carried out by three experts. According to the results obtained, a positive correlation and/or association of medium magnitude was established between the variable job satisfaction and decision making with a Rho Spearman of 0.575 and a P-value of $0.000 < 0.01$, which supports the alternative hypothesis of the objective. general in research: the relationship of job satisfaction is positive and significant with the decision making of the Regional Directorate of Education Tumbes, 2023.

Keywords: job satisfaction, decisions, attitude, alternatives, camaraderie, rewards, analysis.

I. INTRODUCCIÓN

Para el éxito de las organizaciones y para alcanzar una mayor productividad los trabajadores deben tener una actitud positiva para el cumplimiento cabal de sus funciones y determinaciones ante cualquier problema suscitado. Por lo tanto, la satisfacción laboral es de suma importancia en las organizaciones, y se define como la actitud que los trabajadores tienen hacia su trabajo. A nivel global, existen numerosas organizaciones que experimentan gestiones deficientes debido a la insatisfacción laboral causada por la mala toma de decisiones. Entonces, para conocer a profundidad la problemática se llevó a cabo un estudio internacional por el Banco de desarrollo de América Latina y el Caribe (2020) el cual, involucra a 2,160 individuos de 14 países pertenecientes a América Latina, con la finalidad de comprender cómo los funcionarios y líderes del sector público abordaban el proceso de toma de decisiones. Los resultados revelaron un hallazgo sorprendente: aproximadamente el 70% de estas decisiones se fundamentan en criterios políticos, personales o en las políticas y procedimientos preexistentes de la organización.

De manera adicional, se constató que el razonamiento de carácter científico y técnico es olvidado en numerosas ocasiones, prevaleciendo en tan solo 3 de cada 10 situaciones. Estos hallazgos señalan que las decisiones tomadas no son transparentes ni equitativas y en su mayoría están basadas en consideraciones políticas que buscan favorecer y dar preferencia a intereses específicos. Además, el proceso de toma de decisiones se encuentra arraigado en procedimientos ya establecidos, dificultando la implementación de cambios cuando es necesario tomar decisiones que requieren una adaptación o un enfoque más flexible. Estos factores tienen un impacto directo en las actitudes, comportamiento y desempeño de los trabajadores, lo que, a su vez, repercute en la satisfacción laboral, que está estrechamente ligada a la percepción que los trabajadores tienen de la organización y del ambiente laboral que esta proporciona.

Entonces, se solicitó a los trabajadores que evaluaran su nivel de satisfacción, observando los siguientes resultado según el informe de la University College London (2019), destaca que, debido a varios factores que influyen en la capacidad de los trabajadores para sentirse cómodos en sus puestos de trabajo. Uno de ellos es la forma en cómo se determinan los salarios en este sector y aproximadamente un tercio de los trabajadores públicos se siente satisfecho con sus salarios, en contraposición el 48% está insatisfecho con sus ingresos, la cual está directamente relacionada con el desempeño individual, la disposición a permanecer en la institución y el orgullo de ser servidor público. Cuando a un trabajador se le asignan responsabilidades y roles significativos, pero su salario no refleja adecuadamente su contribución, esto conduce a una baja satisfacción laboral y un desempeño subóptimo.

Por lo tanto, es fundamental mantener un alto nivel de moral entre los miembros de una organización, porque esto contribuye significativamente a lograr los objetivos institucionales de manera más efectiva, cuando los trabajadores se sientan valorados y parte importante de la empresa. Es así como la satisfacción laboral (SL): “No puede separarse de la percepción del medio social en el cual vive el trabajador y la motivación que este entrega al desarrollo de su trabajo. Esto hará que se cumplan metas y objetivos trazados, tanto por la empresa como por el trabajador” (Vallejo, 2010, p. 30). Demostrando que una sola decisión puede marcar la diferencia entre un futuro exitoso o problemático tanto para individuos como para organizaciones, lo cual es relevante en el contexto de esta investigación. Sin embargo, es lamentable que muchas de las decisiones que se toman en el ámbito organizacional no reflejen un análisis adecuado de los aspectos esenciales.

Esto pone de manifiesto una deficiente gestión en la toma de decisiones, lo que destaca la importancia de un enfoque más acertado en este aspecto. Es así, que la toma de decisiones (TD) es entendido como: “Proceso en el cual una persona debe elegir entre una o más alternativas. En el contexto de la vida laboral, el gerente es la persona clave para tomar decisiones. Es quien suele tomar las decisiones o las ordena que se tomen” (Madrigal, 2009, p. 114). En nuestro país es evidente que las decisiones tomadas pueden presentar ciertas deficiencias en cuanto a su fundamentación racional, debido a la existencia de un prolongado período de

incertidumbre que abarca los últimos 30 años, según lo señalado por distintos directores de empresas y organizaciones peruanas, quienes indican que esta incertidumbre representa aproximadamente el 84% de la situación. Que es generada a raíz de eventos significativos como la pandemia del Covid-19, la coyuntura política actual y la hiperinflación, Mishima (2022). Así mismo, de acuerdo a una investigación realizada por Huerta (2020) ofrece resultados interesantes en relación con la gestión de diversas entidades de UGEL en la ciudad de Lima.

Se destaca, lograr una gestión efectiva en beneficio de los usuarios, es esencial contar con un amplio conocimiento, información, análisis y experiencia. Pero, resulta que el nivel de toma de decisiones se sitúa en un 40%. Esto implica que los resultados obtenidos son considerados como regulares o incluso insatisfactorios para el desarrollo adecuado de las funciones, dando lugar a una creciente sensación de insatisfacción entre los trabajadores y expectativas de que los resultados deseados queden incumplidas, debido a un nivel de toma de decisiones considerado subóptimo.

Además, la falta de valoración de la experiencia y el conocimiento de los trabajadores, causada por la prevalencia de los criterios mencionados previamente, crea la percepción de que las ideas que proponen para abordar problemas o desafíos pueden pasar desapercibidas. Esto, a su vez, conduce a una disminución en el sentido de contribución y, en última instancia, en la satisfacción de los trabajadores. Por lo tanto, el estudio realizado por la empresa de estadísticas Dench y citado por El Comercio en 2021, menciona, solo el 54% de los trabajadores ha recibido algún tipo de reconocimiento por su buen desempeño laboral en el último año. En cambio, el 46% restante no ha experimentado ningún tipo de agradecimiento o felicitación. Por ende, se evidencia, que las políticas y directrices establecidas y la experiencia acumulada por los trabajadores en las organizaciones tienen un impacto significativo en el rendimiento y la satisfacción laboral. Estas cifras son preocupantes debido a que la falta de reconocimiento puede tener un impacto negativo en la satisfacción y el compromiso de los trabajadores con su trabajo. Con frecuencia, los factores mencionados en varias ocasiones son pasados por alto. De manera equivocada, algunos directivos y líderes organizacionales creen que solo los ingresos son determinantes de la insatisfacción laboral.

Algo semejante se ha identificado en la Dirección Regional de Educación de Tumbes (DRET), donde existe la distribución desigual de recursos laborales, generando diferencias en oportunidades de empleo y desarrollo profesional, creando sensación de injusticia y frustración que afectando negativamente el bienestar emocional de los trabajadores. Además, la falta de recursos adecuados, como herramientas, capacitación y apoyo, dificulta el desempeño efectivo en el trabajo, contribuyendo a la insatisfacción laboral. La falta de participación en decisiones relacionadas con el trabajo también afecta negativamente la satisfacción laboral, ya que los trabajadores pueden sentirse desvalorizados y desmotivados al no tener voz en asuntos que los afectan directamente. En resumen, la problemática en la DRET impacta negativamente en la satisfacción laboral y la toma de decisiones, generando desigualdades y reduciendo la participación y empoderamiento de los trabajadores en el entorno laboral.

De lo descrito se plantea el siguiente problema general: ¿Cuál es la relación de la satisfacción laboral con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023? del cual se desprenden los problemas específicos: ¿Cuál es la relación de las recompensas con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes?, ¿Cuál es la relación de las condiciones favorables de trabajo con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes?, ¿Cuál es la relación del compañerismo con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes?

Luego de comprender la problemática a nivel internacional, nacional y local, la presente investigación se fundamenta en dos estudios clave: "Satisfacción Laboral: utopía o realidad" de Vallejo (2010) y la variable de "toma de decisiones" de los estudios de "Comportamiento organizacional" de Franklin y Krieger (2011). Estos fundamentos teóricos enriquecen la comprensión de las variables en estudio y sirven de base para investigaciones futuras, especialmente en el ámbito educativo. En cuanto a la metodología, empleamos métodos adecuados para probar hipótesis y establecer correlaciones entre las variables, esto permite descubrir posibles instrumentos nuevos para la recolección y análisis de datos, los cuales son valiosos para investigaciones relacionadas.

Entonces a través de la investigación se busca obtener hallazgos que contribuyan a implementar mejoras en las áreas afectadas. Se identificó problemas específicos para poder orientar la asignación de recursos de manera más efectiva y así abordar desafíos y desarrollar estrategias que promuevan un entorno laboral más satisfactorio para una toma de decisiones más eficiente. En consecuencia, esta investigación no solo beneficiará a la institución internamente, sino que también aportará ventajas para sus usuarios al optimizar recursos y procesos. Al implementar estrategias más efectivas, la institución podrá ser más eficiente y obtener resultados positivos con una inversión menor que contribuirá significativamente a fortalecer la calidad institucional de la Dirección Regional de Educación Tumbes, mejorando la satisfacción de los trabajadores y optimizando la toma de decisiones.

Por lo tanto, el presente estudio ha establecido como objetivo general: Determinar la relación de la satisfacción laboral con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023. Y tiene como objetivos específicos: Describir la relación de las recompensas con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, Explicar la relación de las condiciones favorables de trabajo con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, Analizar la relación del compañerismo con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. BASES TEÓRICO – CIENTÍFICAS

2.1.1. Satisfacción laboral

La palabra "satisfacción" proviene del término latino "satisfactio" y se refiere a la acción y resultado de satisfacer o encontrar satisfacción. Idea relacionada con la satisfacción de un deseo o necesidad, el cumplimiento de una demanda, la calma de las emociones, el pago de una deuda o la recompensa de un logro laboral. Así mismo, el adjetivo "laboral" refiere a lo relacionado con el trabajo. Este concepto tiene diversos significados, en el sentido más común está a la medida del esfuerzo realizado por las personas. Al respecto Vallejo (2010) enfatiza a "la actitud del trabajador hacia su propio trabajo, apoyándose en las creencias y valores del mismo. Las actitudes son definidas conjuntamente por las características actuales del puesto y por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser" (p.76).

Mientras, Dubrin (2003) afirma de manera categórica que la satisfacción laboral, "Es el nivel de placer o gusto relacionado con el trabajo. Los trabajadores revelan una alta satisfacción de su trabajo cuando sus actitudes hacia factores como el puesto, el reconocimiento y la oportunidad para mejorar son significativas" (p. 49).

En la opinión de Ivancevich et al. (2006) mencionan:

La actitud del trabajador hacia su cargo deriva de la percepción que tiene sobre sus labores y el grado de correspondencia entre el individuo y la organización. Por tanto, la satisfacción se relaciona con diferentes factores, entre los más importantes: sueldo, funciones, oportunidades, compañeros de trabajo, condiciones y seguridad del trabajo. (p.86)

A la vez, Chiavenato (2009) indica acerca de la satisfacción laboral:

Está relacionada con la calidad de vida en el trabajo. Lo que ayuda a cautivar talentos, retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, motivar a las personas y a conquistar su compromiso. Por supuesto, la satisfacción en el trabajo no constituye un comportamiento en sí, sino que se trata de la actitud de las personas frente a su función en la organización. (p.17)

En síntesis, la satisfacción laboral es entendida como el grado de placer que tiene un trabajador al momento de ejercer sus funciones, pueden variar las razones o los factores que lo produce como el clima laboral, las políticas de la empresa o los objetivos de la misma, etc. Mantener a un trabajador con la satisfacción laboral alta es importante porque permite que se establezca en sus funciones una mayor productividad y efectividad dentro de la organización.

Las actitudes y la satisfacción

Según Newstrom (2011) la mayor parte de las investigaciones acerca del comportamiento organizacional ha puesto interés especialmente en dos actitudes. Tales son:

a) Involucramiento con el puesto: Es la medida en la que un trabajador se identifica con su trabajo, se interesa por lo que hace y participa activamente en su significado. Los trabajadores que se involucran con su trabajo son propensos a creer en la ética de trabajo, a demostrar grandes necesidades de crecimiento y a disfrutar cuando participan en la toma de decisiones. Como resultado, rara vez llegan tarde o faltan a su centro de labores, están dispuestos a trabajar largas jornadas y buscan ser los mejores ejecutores. (Newstrom, 2011, p.220)

b) Compromiso organizacional: Se refiere a la medida en que un trabajador se identifica con una organización en particular y sus objetivos, así como su voluntad de seguir siendo miembro, reflejando la convicción y disposición del trabajador a invertir el esfuerzo necesario para contribuir al desarrollo de la organización. (Newstrom, 2011, p.221)

Efectos de la satisfacción en el trabajo

Robbins y Coulter (2014) revelan que los efectos positivos como negativos de los trabajadores radican en:

- a) Satisfacción y productividad: Una revisión muy cuidadosa acerca de esta relación demostró que es positiva y como resultado se logra determinar que las empresas con la mayor cantidad de trabajadores satisfechos suelen ser más efectivas a diferencia de las que tiene un menor número de trabajadores satisfechos. (Robbins y Coulter, 2014, p.451)
- b) Satisfacción y ausentismo: Están correlacionados negativamente, es lógico que los trabajadores insatisfechos quieran más trabajo, pero no puede pasar desapercibido que existen otros factores que inciden en esta relación y reducen el vínculo entre ambos. (Robbins y Coulter, 2014, p.451)
- c) Satisfacción y rotación: Los trabajadores satisfechos tienen un menor nivel de rotación, mientras que los trabajadores insatisfechos su nivel de rotación es mayor. Sin embargo, existen diferentes factores que generan una rotación como las condiciones del mercado laboral, nuevas oportunidades de empleos con mejores beneficios, etc. Esto quiere decir que existen otros factores externos que afectan la decisión de un trabajador de retirarse. (Robbins y Coulter, 2014, p.451)

Determinantes de la satisfacción

La opinión de Robbins y Coulter (2014) manifiestan como determinantes de la satisfacción a:

- a) Trabajo mentalmente desafiante, se compone por tareas que exige al trabajador la realización de un mayor esfuerzo mental y físico para realizarlas y es preferido por la persona, ya que podrá ofrecer y poner en práctica todas sus habilidades, también tendrá libertad y control de sus actividades o procesos de desarrollo experimentando placer y satisfacción ante un reto impuesto por él mismo, a diferencia de las tareas que son pocas desafiantes le generará aburrimiento. (Robbins y Coulter, 2014, p.152)
- b) Recompensas, si el trabajador nota que la organización para la que trabaja tiene prácticas y políticas justas de ascensos y que, además, su salario es

razonable para su trabajo, su satisfacción será mayor. Pero cabe destacar que existen trabajadores que aceptan trabajar ganando menos dinero a cambio de conseguir un puesto de su preferencia o con menos tareas por ejecutar, esta aceptación se da debido a la percepción de justicia que logra observar dentro de la empresa, estos casos son muy pocos, ya que el trabajador busca un mayor crecimiento, más responsabilidades y ascensos que deben realizarse con honradez y equidad. (Robbins y Coulter, 2014, p.152)

c) Condiciones favorables de trabajo, los trabajadores tienen interés por el ambiente de trabajo en el cual pasarán la mayor parte del día desarrollando sus actividades, es por ello que los trabajadores prefieren trabajar en condiciones seguras que cuenten con los equipos, herramientas necesarias y ambientes cómodos de trabajo, generando satisfacción en los mismos. (Robbins y Coulter, 2014, p.152)

d) Compañerismo, tener colegas amigables que brinden apoyo, va a tener como consecuencia una mayor satisfacción del trabajador. El ambiente de trabajo es cooperativo y el apoyo ofrecido por cada participante es constante con la finalidad de que todos puedan alcanzar el éxito en sus tareas y objetivos laborales. Según estudios, la satisfacción del trabajador aumenta cuando su superior es comprensivo, amigable y ofrece halagos por su buen trabajo. (Robbins y Coulter, 2014, p.152)

En la investigación se establecerán las siguientes dimensiones: Recompensas, condiciones favorables de trabajo y compañerismo.

2.1.2. Toma de decisiones

La palabra "decisión" viene del latín *decisio* y significa "opción escogida, ante todas las posibilidades". Sus componentes léxicos son: el prefijo *de-* (dirección de arriba abajo, alejamiento, privación), *caedere* (cortar, talar, matar), más el sufijo *-ción* (acción y efecto).

Madrigal (2009) afirma:

Es un proceso en el que una persona debe elegir entre una o más alternativas. En el proceso de gestión comienza con el primer paso, que es la previsión. En el contexto de la vida laboral, el gerente es la persona clave para tomar

decisiones ya que es quien suele tomar las decisiones o las ordena que se tomen (p. 114).

Entonces, para establecer cursos de acción debe ser conveniente interpretar y evaluar correctamente la información obtenida por diferentes fuentes, las cuales necesariamente deben ser filtradas, procesadas y descifradas, con el objetivo de elegir la más indicada, ya que esta tendrá un gran impacto en el resultado final.

Ivancevich et al. (2006) enfatizan que “Son los mecanismos organizacionales por medio de los cuales se pretende lograr un estado deseado; para cualquier efecto, son una respuesta organizacional a un problema. Toda decisión es resultado de un proceso dinámico en el que influyen múltiples fuerzas” (p.461).

Como expresa Daft (2011)

Las decisiones en el ámbito empresarial se establecen formalmente por un proceso que consta de dos etapas principales, la primera es identificar el problema, para ello es necesario tomar en cuenta la información sobre las condiciones organizacionales y el entorno que debe ser monitoreado para comprobar si el desempeño es satisfactorio y para precisar si existen desventajas. La segunda etapa de la solución del problema es cuando se consideran los cursos de acción alternos; se selecciona y se implementa una alternativa. (p.452)

Los diversos autores citados en los párrafos anteriores coinciden en que el hecho de tomar una decisión radica en un proceso que cuidadosamente debe ser llevado a implementarse o a elegirse de acuerdo con una situación o problema que ha surgido en un primer momento. En relación con ello, es que se toma una decisión para poder llegar a un contexto o realidad esperada relacionándose a diferentes aspectos como: los objetivos, las preferencias, las estrategias, la situación y el resultado.

Tipos de decisiones

Según Madrigal (2009) las decisiones basadas en un esquema tradicional se realizan de forma:

- a) Programadas: Se refiere a aquellas que se toman de manera repetitiva y mayormente son de nivel operativo, debido a que se deben seguir procesos establecidos por la organización.
- b) No programadas: Se trata de decisiones que surgen en el momento, afectadas por estructuras deficientes y nuevas políticas. Estas decisiones son abordadas siguiendo los procesos generales de resolución de problemas. (p.118)

Así mismo, las decisiones basadas en la rutina de la organización son denominadas:

- a) Tradicionales: Son decisiones basadas en conocimientos tradicionales, que siguen patrones establecidos previamente. Estas decisiones son mayormente relacionadas por la experiencia individual y por factores como estructuras, políticas, directrices, metas, programas, normas y reglamentos. (Madrigal, 2009, p. 119)
- b) Modernas: Estas decisiones se basan en el juicio, la intuición y la creatividad, y a menudo se apoyan en reglas empíricas. Además, hacen uso de datos, métodos, análisis y diversas herramientas tecnológicas para obtener una perspectiva que facilite aprovechar las oportunidades. (Madrigal, 2009, p.119)

Factores que impactan la toma de decisiones

Franklin y Krieger (2011) manifiestan los siguientes:

- a) Certidumbre: Se trata de la capacidad del encargado de tomar decisiones, de hacerlo con acierto debido a su conocimiento previo de todas las posibles consecuencias. Esto se logra gracias a la disponibilidad de toda la información necesaria, lo que permite una comprensión profunda de la necesidad, el problema, la oportunidad y las posibles soluciones. Como resultado, tomar una decisión se vuelve más fácil y certero. (Franklin y Krieger, 2011, p.447)
- b) Riesgo: Se presenta cuando una decisión se basa en objetivos precisos y se cuenta con información adecuada para evaluar la probabilidad de que ciertos eventos ocurran. Sin embargo, los resultados futuros relacionados con las opciones disponibles son inciertos, por lo tanto, las soluciones

alternativas se encuentran en una zona intermedia entre dos extremos: la certeza total y una serie de eventos poco probables. (Franklin y Krieger, 2011, p.447)

- c) Incertidumbre: Es cuando se tienen claras las metas que se desean alcanzar, pero la información disponible sobre las posibles soluciones y eventos futuros no permite asignar probabilidades precisas a los resultados esperados. En este escenario genera que los resultados son difíciles de prever o anticipar con seguridad. (Franklin y Krieger, 2011, p.448)

Modelos de la toma de decisiones

Robbins y Coulter (2018) establecen diversas maneras en cómo se pueden determinar o formular las diversas decisiones que se toman en el acontecer diario de la empresa, entre ellos se definen:

- a) Racionalidad: Esto significa elegir entre opciones que sean lógicas, consistentes y que maximicen el valor. Los tomadores de las elecciones de forma racional son enteramente objetivos, así como lógicos. El trabajador es consciente de la totalidad de las alternativas y sus derivaciones. En última instancia, este tipo de decisiones eternamente conducen a la elección de alternativas que maximicen la probabilidad de lograr ese objetivo. (Robbins y Coulter, 2018, p.50)

- b) Racionalidad limitada: La toma de decisiones se realiza de manera racional, pero se ve restringida a raíz de la habilidad del trabajador con efectos de entender la información. Aquí los gerentes optan entre alternativas de manera racional, sin embargo, se encuentran restringidos lineamientos establecidos por la organización u empresa en la que se desempeñan, dificultando el procesamiento de toda la información disponible. (Robbins y Coulter, 2018, p.51)

- c) Intuición: La toma de decisiones basada en la experiencia, los sentimientos y los juicios acumulados es parte de la toma intuitiva de decisiones, la cual puede complementar al enfoque racional. Los gerentes que han enfrentado problemas o situaciones similares previamente pueden actuar rápidamente, incluso con información limitada, gracias a su experiencia. Además, un estudio reciente reveló que los trabajadores que

experimentan emociones intensas al tomar decisiones tienden a tener un mejor desempeño, especialmente cuando logran comprender sus sentimientos. (Robbins y Coulter, 2018, p.51-52)

Pasos para el proceso de toma de decisiones

Según Madrigal (2009) las decisiones siguen un determinado proceso:

Reconocer y definir problemas y necesidades de decisión, en este sentido, el tomador de decisiones podrá distinguir entre causa y efecto, síntomas y problemas. Después de un análisis exhaustivo del problema, se identifica el resultado deseado, considerando lo que es ideal y lo que se puede lograr en una situación dada. (Madrigal, 2009, pp.116-117)

Considerar analíticamente información válida y suficiente, se propone el máximo número de decisiones posibles para seleccionar aquellas que se consideran viables. Se seleccionan alternativas para resolver el problema, es decir, se selecciona la alternativa que mejor satisfaga estas condiciones y se aproxime más a la meta ideal. Se crea un mejor plan de acción alternativo, en otras palabras, se establece una estrategia. El plan se pone en acción, este paso final en el proceso es poner las decisiones en acción. (Madrigal, 2009, p.118)

Según MúncH (2014) hace referencia al proceso con tres pasos:

1. Definición y análisis del problema, para poder identificar adecuadamente el problema, es crucial disponer de una amplia y precisa información que sea confiable. Esta información servirá para plantear las alternativas apropiadas para resolver el problema que se ha identificado. Además, es necesario utilizar técnicas para definir las causas y consecuencias del problema, las cuales a su vez deberán ser evaluadas y controladas de manera adecuada. (MúncH, 2014, p.103)
2. Determinación y selección de alternativas, después de analizar varias opciones, se seleccionan las alternativas más apropiadas y óptimas, teniendo en cuenta los resultados deseados y los posibles efectos que pueden tener. Además, es importante considerar alternativas adicionales en caso de que la

opción elegida no sea exitosa o no se ajuste al plan inicialmente establecido. (Múnc, 2014, p.103)

3. Implantación, una vez seleccionada la alternativa más óptima, se definen las actividades necesarias para su correcto desarrollo. Estas actividades deben ser monitoreadas de manera oportuna para evaluar los resultados. En este sentido, es recomendable elaborar un programa de acción. (Múnc, 2014, p.103)

Por ende, se tomaron en cuenta como dimensiones la: definición y análisis del problema, determinación y selección de alternativas, implantación de decisiones.

2.2. ANTECEDENTES

2.2.1 Internacionales

Gonzales (2020) en su tesis “Toma de decisiones y manejo de conflictos en las instituciones educativas del Municipio de Moñitos Córdoba, 2021.” Manifestó:

El propósito de este estudio consistió en analizar y comprender el grado de relación entre las variables toma de decisiones y el manejo de conflictos en el personal directivo de las instituciones pertinentes en el departamento de Caquetá, Colombia. Para lograr este objetivo, se implementó un diseño de investigación cuantitativa no experimental, de naturaleza transaccional y correlacional. La muestra incluyó a 67 directivos a quienes se les administró un cuestionario confiable y previamente validado para la recopilación de datos. Este instrumento se evaluó utilizando la escala de Likert. Los resultados obtenidos según el Rho Spearman revelaron que el nivel de correlación entre las variables estudiadas es bajo y negativo, con un coeficiente de -0,28. Por lo tanto, se concluye que existe una relación entre estas variables, aunque esta relación es poco significativa en el contexto de este estudio.

García et al. (2020) en su estudio titulado: “Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de servidores públicos en una institución educativa en Colombia” establecieron:

El principal objetivo de este estudio fue investigar la posible relación entre la cultura organizacional y la satisfacción de los servidores públicos. Para

alcanzar este objetivo, se empleó un enfoque de investigación descriptivo correlacional de campo, con un diseño no experimental de naturaleza transaccional. La población de estudio estuvo compuesta por 50 individuos a quienes se les administró una encuesta utilizando la escala de Likert. Para evaluar la correlación entre las variables, se aplicó la prueba de Rho de Spearman, y se obtuvo un coeficiente de 0,899, lo que indica un alto nivel de significancia y una relación positiva muy fuerte entre las variables bajo investigación. Por lo tanto, se destacó que a medida que los valores de la cultura organizacional aumentan, también lo hace la satisfacción laboral de los servidores públicos, lo que resalta la importancia de una cultura organizacional favorable para promover un ambiente de trabajo más satisfactorio.

Montoya et al. (2018) en su artículo: “Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena” determinaron:

El objetivo de este estudio fue de evaluar la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en el grupo de docentes y administrativos de la universidad. Para llevar a cabo esta investigación, se aplicó un enfoque de naturaleza correlacional, con un diseño cuantitativo de tipo transversal. La muestra de estudio estuvo conformada por un total de 166 funcionarios de la casa de estudios. Los resultados obtenidos revelaron que un 95% de los docentes y un 90.6% de los administrativos manifestaron sentirse satisfechos en su entorno laboral. Además, un 80% de los docentes y un 72.7% de los administrativos indicaron percibir un alto nivel de clima organizacional o un ambiente de trabajo positivo. En última instancia, los resultados evidenciaron una correlación estadísticamente significativa entre los puntajes globales de clima organizacional y satisfacción laboral, tanto en el grupo de docentes ($r = 0,523$; $p < 0,001$) como en el de administrativos ($r = 0,468$; $p < 0,001$).

2.2.2 Nacionales

Ceras (2022) en su investigación denominada: “Desempeño laboral y la toma de decisiones según la percepción de los trabajadores del Gobierno Regional de Junín – 2019” planteó:

Identificar si existe relación del desempeño laboral a partir de la evaluación de la toma de decisiones según la percepción de los trabajadores del Gobierno Regional de Junín. La metodología empleada en este estudio se basó en el método científico, específicamente en los enfoques inductivo-deductivo y analítico-sintético. Además, se utilizó un enfoque de investigación básica de nivel correlacional y un diseño no experimental de corte transversal, por lo tanto, se concluyó que existe suficiente evidencia muestral afirmando un nivel de significancia del 0,05 y un valor de Rho de Spearman de 0,662, que determinó que existe una relación positiva.

Garro (2018) en su tesis : “Manejo de conflictos y clima laboral en la institución educativa, Coronel José Gálvez, Comas 2018”

El propósito de esta investigación fue determinar si existe relación entre el manejo de conflictos y el clima laboral de los docentes en la institución objeto de estudio. Para llevar a cabo esta investigación, se implementó un enfoque básico de nivel correlacional, sin intervención experimental, de naturaleza transversal. La muestra consistió en 93 docentes de la institución a quienes se le administró un cuestionario, para evaluar cada una de las variables en cuestión. Los resultados revelaron que existe una relación positiva entre las variables manejo de conflictos y el clima laboral con un rho de spearman 0.763 y un nivel de significancia de $0.00 < 0,05$, por lo tanto, se afirmó que a existe relación significativa entre ambas variables estudiadas.

Bustamante (2023) en su tesis denominada “Calidad de vida laboral y gestión administrativa en una dirección del sector transporte, Lima, 2022”, determinó:

El objetivo de este estudio fue describir el grado de correlación entre las variables mencionadas anteriormente. Por lo tanto, se utilizó un diseño no experimental, de corte transversal y de tipo básica, se realizó un muestreo de tipo probabilístico, contando con 95 participantes a quienes se les aplicaron un cuestionario que sirvió para medir las variables utilizando la escala Likert. Finalmente, el estudio concluyó que existe un valor de Rho de Spearman de 0,636 lo que exhibe una correlación moderadamente positiva, asumiendo un vínculo significativo entre la calidad de vida laboral y la gestión administrativa,

también se obtuvo un p_ valor de 0.000 lo que permitió aceptar la hipótesis planteada.

Perez (2022) con su denominada tesis: “La motivación laboral y la gestión administrativa en una municipalidad provincial, región Junín, 2022”:

Su objetivo fue establecer la relación que se daría entre la motivación laboral y la gestión administrativa en los trabajadores administrativos en la municipalidad correspondiente al estudio, Por lo tanto, el tipo de investigación utilizada fue de tipo básica, de nivel descriptivo correlacional con un diseño no experimental, utilizando el método deductivo. Los datos se recopilaron solo para períodos específicos, convirtiéndolo en un estudio transversal. Se utilizó con precisión dos cuestionarios, uno para cada variable que fue validada a través de un juicio de expertos y fue trabajador simultáneamente a una muestra censal de 62 trabajadores administrativos. En correspondencia con los resultados conseguidos, se concluyó la existencia de relación significativa entre la motivación laboral y la gestión administrativa, estableciéndose por el coeficiente $r_s = 0,646$ siendo el nivel de significancia $0,000 < 0,001$, deduciendo que, a mejor motivación laboral a los trabajadores administrativos, mayor será el nivel del logro de la gestión, y viceversa.

2.2.3 Local

Cobeñas (2023) en su investigación titulada: “Implicancia del clima institucional en la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Agricultura, Tumbes, Perú, 2022” estableció:

El objetivo de determinar la implicancia del clima institucional en la satisfacción laboral. El estudio se basó en un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño descriptivo-correlacional de tipo no experimental y transversal, al mismo se utilizó el método inductivo y deductivo. La muestra consistió en 46 trabajadores administrativos permanentes de la entidad a quienes se les aplicó un cuestionario con 12 ítems por cada variable. Los resultados revelaron un valor de Rho de Spearman de 0.871 y un P-valor de 0.000, lo que indicó una fuerte relación. Estos hallazgos respaldan la hipótesis alterna planteada en el objetivo general de la investigación.

Ramos (2022) con su tesis titulada: “Relación del comportamiento organizacional en la toma de decisiones del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, 2022” en la cual:

Tuvo por objetivo determinar cómo el comportamiento organizacional afecta la toma de decisiones del personal administrativo. La investigación se realizó utilizando un enfoque aplicado, con un diseño no experimental y transversal. Se utilizó un enfoque cuantitativo y descriptivo-correlacional. La muestra consistió en 93 trabajadores a quienes se le aplicó dos cuestionarios compuestos por 15 preguntas cada uno, que fueron evaluadas utilizando la escala de Likert. Los resultados mostraron que la dimensión del comportamiento a nivel individual tuvo un impacto del 52,7% en la variable de toma de decisiones, con una correlación y/o asociación positiva baja y significativa obteniendo un coeficiente de Spearman = 0,246. Concluyendo que el comportamiento organizacional influyó en la toma de decisiones de la entidad correspondiente.

Prescott y García (2020) en su tesis con denominación: “Motivación laboral y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Provincia de Zarumilla, región Tumbes, 2019”, donde:

realizó un estudio descriptivo, de diseño no experimental y transversal para evaluar la situación de la motivación laboral y la toma de decisiones en la Municipalidad. Se aplicó una encuesta a una muestra censal de 57 trabajadores, que constó de 26 ítems y los resultados mostraron que el 48.5% de los trabajadores percibían sus remuneraciones como justas, lo que indicó que este factor no era muy atractivo ni alentador para el compromiso organizacional. Sin embargo, el nivel de motivación laboral fue alto, con un indicador del 52.63%. En cuanto a la toma de decisiones, se observó un nivel bueno, representado por un 49.12%, lo que indicó un moderado involucramiento y compromiso de los trabajadores en la solución de problemas en la gestión municipal.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Actitudes

Son perspectivas con bases evaluadoras en relación a personas, sucesos o cosas.
(Robbins y Coulter, 2014)

Agente decisorio

Considerado como aquel individuo que elige una opción entre diversas elecciones o ideas de operación. (Astarloa et al, 2008).

Análisis organizacional

Procedimiento a efectos de establecer los componentes de la empresa que van a ayudar a la eficiencia de la capacitación. (Aamodt, 2010).

Compromiso organizacional

Nivel en el que un trabajador se siente parte de la empresa en base a su involucramiento. (Aamodt, 2010).

Equipo de trabajo

Entendido como un conjunto de individuos que se relacionan por tener características muy específicas que logran diferenciarse de otros conjuntos. Sus participantes llegan a ser más sociables con los otros integrantes del grupo, con ello extiende su panorámica individual de tarea o de la dificultad. (Madrigal, 2009).

Psicología industrial/organizacional (I/O)

Rama de la psicología que aplica los principios de la misma en el lugar de trabajo. (Aamodt, 2010).

Rotación de personal

Se refiere a la acción de dejar voluntaria o involuntariamente el cargo que se ocupa. (Robbins y Coulter, 2014)

Socialización organizacional

Procedimiento en el que los recientes trabajadores asimilan las acciones que requieren para conseguir éxito en la empresa. (Aamodt, 2010)

III. MATERIALES Y METODOS

3.1. TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

3.1.1 Tipo de estudio

El estudio ejecutado utilizó un enfoque aplicado que buscó abordar y resolver problemas concretos que enfrentan las personas, organizaciones o la sociedad en general. Es por ello que a raíz de estos problemas se pretendió proporcionar soluciones y recomendaciones prácticas y aplicables basadas en los resultados obtenidos. Así mismo, se empleó un enfoque cuantitativo al recolectar datos que fueron evaluados mediante la escala de Likert, los cuales se analizaron para identificar si existía relación entre las variables utilizando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, a su vez las hipótesis se contrastaron con el valor de P.

El estudio fue de tipo descriptivo- correlacional y es explicado por Hernández et al. (2014) como: “describir fenómenos, escenarios y eventos; que se muestran para poder recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables. Así mismo, identificar si existe relación o grado de asociación entre dos o más variables en un contexto en particular”. (pp.81 - 80)

En su ejecución se realizó una observación inicial de los acontecimientos diarios que se suscitaron en las actividades internas de la DRET, centrándose especialmente en las variables de estudio: satisfacción laboral y toma de decisiones. Describiéndose detalladamente con el propósito de identificar cómo una variable ha influido en el comportamiento de la otra, así como, para determinar la relación entre ambas. Se emplearon instrumentos de recolección de datos, cuyos resultados revelaron el comportamiento de dichas variables.

3.1.2. Diseño de la investigación

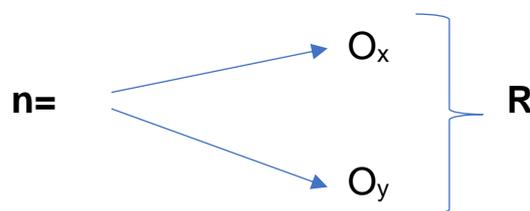
El estudio de investigación fue de naturaleza no experimental, lo que impedía la manipulación deliberada de las variables, por lo tanto, se estudió el fenómeno tal como ocurre en la realidad para luego ser analizado. Así mismo es de tipo transversal, lo que significó que la recolección de información se llevara a cabo en un solo momento específico.

Cabezas et al. (2018) describen a los diseños no experimentales como aquellos en el cual “las variables no se manipulan en forma intencional, por lo tanto, solo busca observar los fenómenos tal como se comportan en su contexto natural, para luego analizarla”. (p. 79)

Por ende, el mismo autor manifiesta que es transversal porque “se recolectan los datos en una sola ocasión, en este caso el año 2023. Su finalidad es describir las variables y estudiar su efecto e interrelación en un momento dado”. (p.79)

El presente estudio pretendió interpretar y analizar los comportamientos de las variables de estudio en el ambiente natural de la DRET. No se realizaron intervenciones o modificaciones, ya que se buscaba mantener la autenticidad de los comportamientos observados. La recolección de datos se realizó una sola vez durante un periodo de 3 meses, y se enfocó en un grupo de 43 trabajadores con características similares.

El diseño de contrastación de hipótesis será el siguiente:



Dónde:

n= muestra

O_x = Observación satisfacción laboral

O_y = Observación toma de decisiones

R = Relación entre variables

3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

3.2.1 Población

Santos et al. (2022) indican que “Es el conjunto de individuos, objetos o cosas con una particularidad o atributo especial, los cuales serán tomados en conjunto, la población, siempre es el 100% de los individuos u objetos tomados en cuenta”. (p. 87)

El conjunto de individuos considerados para la investigación estuvo conformado por 43 trabajadores que forman parte de la categoría de especialistas y administrativos en la DRET. Esta población fue definida de acuerdo a la base de datos proporcionada por la (Unidad de Registro de Personal de la DRET, 2023). La participación de estos individuos en el estudio fue de gran importancia, ya que permitió enriquecer la investigación. (Anexo 6)

Tabla 1.

Población de trabajadores - DRET

Categoría	Condición laboral	Cantidad
Especialista	Nombrado	11
Administrativos	Nombrado	26
Administrativos	Contratado	6
Total		43

Fuente: Unidad de registro personal, DRET,2023

3.2.2 Muestra

Nel (2011) expresa, la muestra “se compone por un subconjunto de la población, es decir, es un grupo pequeño de elementos de dicha población, a la cual se evaluarán características particulares, generalmente, con el propósito de inferir tales características a toda la población” (p.96)

Suárez y Echevarría (2017) enfatizan a la muestra censal como “representación total de la población, ya que ésta es pequeña y finita.” (p.10)

El presente estudio seleccionó una muestra de tipo censal, debido al pequeño tamaño de la población con la que se contaba, lo que implicó que se incluyera a todos los individuos en la investigación, sin dejar a nadie fuera.

3.2.3 Muestreo

Tamayo (2003) ostenta como se desarrolla el muestreo, donde “el investigador escoge las unidades representativas a partir de las cuales conseguirá los datos que le permitirán extraer inferencias acerca de la población sobre la cual se investiga.” (p. 177)

Habiendo determinado la muestra representativa, en esa ocasión una muestra censal de 43 trabajadores de la DRET, se aplicó dos cuestionarios, uno para cada variable, que tuvieron como fin comprender el comportamiento de cada una de ellas. Los cuestionarios fueron aplicados en el lugar de trabajo y durante el horario laboral de los participantes, esto permitió obtener datos más significativos y representativos con respecto al tema estudiado. La recolección de datos se realizó en el ambiente natural de trabajo, lo que ofreció obtener una visión más completa y realista de la satisfacción laboral y la toma de decisiones en la institución.

3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1 Métodos

Bernal (2016) se refiere al “conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o técnicas necesarias, explora y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación” (p.71)

Los métodos utilizados en el estudio de la investigación fueron:

a) Deductivo

Bernal (2016) manifiesta a este método “Para obtener definiciones específicas, se parte de conclusiones generales. En otras palabras, comienza con el análisis de principios, teorías, etc., que luego se aplican a soluciones o hechos concretos.” (p.71)

En la investigación se empleó el método deductivo y se basó en diversos fundamentos teóricos. Para ello, se consideró investigaciones nacionales e internacionales que

proporcionarán amplia información sobre las variables de estudio. Posteriormente fue necesario haber sometido estas variables a un análisis utilizando los datos recolectados, lo que permitió llegar a conclusiones más específicas que respalden o refuten las teorías empleadas. Este enfoque deductivo brinda solidez y confiabilidad en el estudio, respaldando las conclusiones con fundamentos sólidos y rigurosos.

b) Inductivo

Del Cid et al. (2011) lo explican como “una operación lógica que va de lo particular a lo general. Este método se respalda en la observación reiterada de un fenómeno, para ello se debe tener datos parciales que permitan concluir características que se repiten más de una vez” (p.22)

Se utilizó el método inductivo, el cual se basó en la observación y la realización de encuestas que permitió obtener información sobre el comportamiento y opiniones de los trabajadores. Los resultados obtenidos ayudaron a confirmar las teorías empleadas, como la satisfacción laboral y la toma de decisiones. Asimismo, estos resultados permitieron llegar a conclusiones concretas sobre la investigación. En resumen, el método inductivo se estableció a partir de la información específica recopilada que permitió obtener conclusiones generales que respalden o enriquezcan las teorías utilizadas sobre las variables investigadas.

c) Cuantitativo

Cortés et al. (2004) concluyen “Tiene como foco en su proceso de investigación a las mediciones numéricas, utiliza la observación del proceso en forma de recolección de datos y los analiza para llegar a responder sus preguntas de investigación, como también para llegar a probar las hipótesis”. (p.10)

El estudio utilizó este método, debido a que se aplicaron encuestas y cuestionarios estructurados a la muestra censal de 43 trabajadores. Estas encuestas estuvieron compuestas por 12 preguntas, valoradas mediante la escala de Likert de la siguiente manera (De acuerdo: 3, Indeciso: 2, En desacuerdo: 1), para medir la satisfacción laboral y la toma de decisiones. Con esta información cuantitativa, se analizó estadísticamente la asociación entre ambas variables y se contrastaron las hipótesis utilizando el valor de P Valué.

3.3.2 Técnicas

Nel (2011) establece a las técnicas como “Indispensable en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación. se estudiarán dos formas generales: técnica documental y técnica de campo”. (p.35)

Se emplearon las siguientes técnicas:

a) Encuesta

Cabezas et. al (2018) especifican que “Es utilizado para indagar, investigar opiniones, mediante preguntas estructuradas en base a un proceso metódico como es la operacionalización de las variables. Al expresar estas interrogantes sobre tal o cual fenómeno investigado permite que las respuestas tengan objetividad”. (p.81)

Esta técnica fue empleada con la finalidad de conseguir diversas averiguaciones y contrastar acerca de cómo se desarrollaron las variables de satisfacción laboral y toma de decisiones en la DRET, para lograrlo fue necesario crear preguntas adecuadas en base de las teorías empleadas por los diferentes autores lo que permitió tener más credibilidad sobre las interrogantes plasmadas que fueron valoradas a través del uso de la escala de Likert, de acuerdo 3; indeciso 2; en desacuerdo: 1. (Anexo 5)

b) Documental

Carrasco (2014) manifiesta “Es un instrumento o técnica de investigación social, cuya finalidad es obtener datos e información a partir de documentos escritos y no escritos, susceptibles de ser utilizados dentro de los propósitos de una investigación en concreto”. (p.276)

La técnica documental se empleó para recopilar información relevante sobre las variables de estudio a partir de diversas fuentes como estudios previos, libros, informes, investigaciones nacionales e internacionales, y teorías relevantes en el campo. También se utilizaron datos y registros proporcionados por la (DRET) que permitieron obtener información específica sobre el ambiente laboral. Esta técnica

permitió construir una sólida revisión de la literatura que respaldó y enriqueció los hallazgos, así mismo proporcionó una visión completa y fundamentada sobre la temática de investigación.

3.3.3 Instrumentos

a) Cuestionario

Hernández et al. (2014) argumentan que “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, asimismo estas deben ser congruentes con el planteamiento del problema e hipótesis”. (p. 217)

Para crear y aplicar este instrumento, el investigador se apoyó en teorías que le permitieron estructurar preguntas esenciales con el propósito de abordar las variables y resolver los problemas planteados, esto permitió identificar si existe relación entre ambas. El cuestionario fue creado por la autora y a la vez fue validado por un juicio de expertos por licenciados en administración, así mismo, se aplicó este instrumento para cada variable: satisfacción laboral y toma de decisiones, el cual constaba de 12 preguntas, basadas en las dimensiones e indicadores de cada variable que fueron valoradas mediante la escala de Likert: De acuerdo (3), Indeciso (2), En desacuerdo (1). Estos cuestionarios se aplicaron a la muestra censal de 43 trabajadores de la DRET durante su jornada laboral, con el objetivo de recopilar información sobre los problemas investigados.

Tabla 2

Puntuación de las variables.

Variable	Instrumento	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Satisfacción laboral	Cuestionario de variable 1	12	36
Toma de Decisiones	Cuestionario de variable 2	12	36

b) Fichas bibliográficas

Baena (2017) afirma:

“La ficha es la memoria del investigador, el almacén de sus ideas y el depósito donde se acumulan los datos que obtiene en su trabajo. Fichar es una técnica que permite acumular datos, recoger ideas y organizar la información”. (p.108)

Para registrar la información de (SL) y (TD), se utilizaron fichas bibliográficas. Las cuales permitieron construir bases científicas sólidas, logrando un trabajo más eficiente y ordenado en el proceso de recolección de información para nuestra investigación. Al utilizar diferentes libros, revistas y artículos esenciales, las fichas bibliográficas facilitaron el registro y organización de la información relevante sobre las variables estudiadas.

3.4 ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD

Pérez (2022) determina: “El coeficiente alfa de Cronbach es una medida que se utiliza para evaluar la confiabilidad o consistencia interna de un conjunto de escalas o elementos de prueba dentro de un cuestionario.”

Como se observa en la tabla 3. los rangos de alfa de Cronbach definen el nivel de confiabilidad.

Tabla 3

Rangos de alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Consistencia interna
$a \geq 0.9$	Excelente
$0.8 \leq a < 0.9$	Buena
$0.7 \leq a < 0.8$	Aceptable
$0.6 \leq a < 0.7$	Cuestionable
$0.5 \leq a < 0.6$	Pobre
$a < 0.5$	Inaceptable

Fuente: Pérez León (2022)

En relación a la variable 01, satisfacción laboral, se aplicó una prueba piloto a 10 trabajadores de la DRET, representando un 19% del total. Determinándose un alfa de Cronbach de 0.892 (Anexo 7).

En cuanto a la variable 02, toma de decisiones, también se realizó una prueba piloto con 10 trabajadores de la DRET, representando un 19% del total. Obteniéndose un alfa de Cronbach de 0.920 (Anexo 8).

Obteniendo un Alfa de Cronbach de 0.892 para la variable 1, se determinó una confiabilidad buena. Mientras tanto, para la segunda variable, se obtuvo un coeficiente de 0.920, determinándose una confiabilidad excelente. Por lo tanto, se acepta utilizar los cuestionarios de las variables indicadas, para la ejecución de la investigación.

3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

3.5.1 Procesamiento de datos

Recopilado los datos, estos se organizaron y presentaron en una matriz de tabulación utilizando Microsoft Excel para cada una de las variables. Posteriormente, se importaron a un software estadístico, el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), se obtuvieron tablas de frecuencia e indicadores relacionados con el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, que permitieron determinar la correlación entre las dimensiones y variables estudiadas. Además, se utilizó el valor de P-Value para comprobar las hipótesis establecidas.

3.5.2 Análisis de datos

Después de obtener resultados mediante tablas y el coeficiente de Rho Spearman se efectuó un análisis descriptivo e inferencial de las variables, presentando la información a través de tablas e indicadores utilizando estadísticas descriptivas. El objetivo fue analizar y discutir los resultados en función de las bases teóricas y antecedentes, con el fin de resolver el problema planteado, contrastar las hipótesis y alcanzar el objetivo general de determinar la relación entre la satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Educación Tumbes en el año 2023.

3.6 HIPÓTESIS

H_a: La relación de la satisfacción laboral es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023.

H₀: La relación de la satisfacción laboral no es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023.

3.6.1. Hipótesis específicas

H_{1a}: La relación de las recompensas es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.

H₀: La relación de las recompensas no es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.

H_{2a}: La relación de las condiciones favorables de trabajo es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.

H₀: La relación de las condiciones favorables de trabajo no es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.

H_{3a}: La relación del compañerismo es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.

H₀: La relación del compañerismo no es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.

La hipótesis se probará con el P- valúe:

Si $P < 0.05$ se acepta la hipótesis alterna.

Si $P > 0.05$ se rechaza la hipótesis alterna.

3.7 DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.7.1 Definición conceptual y operacional

Variable 01: Satisfacción laboral

Definición conceptual

Dubrin (2003) afirma de manera categórica que la satisfacción en el trabajo:

“Es el grado de placer o gusto relacionado con el trabajo. Los trabajadores muestran una alta satisfacción de su trabajo cuando sus actitudes hacia factores como el puesto en sí mismo, el reconocimiento y la oportunidad para mejorar son positivas” (p. 49).

Tabla 4.

Dimensiones e indicadores de la variable: Satisfacción laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Medición y escala de Likert
Recompensas	Remuneración y reconocimiento, desarrollo.	1,2,3,4	DA (3), I (2), ED (1)
Condiciones favorables	Ambiente físico adecuado, políticas administrativas	5,6,7,8	DA (3), I (2), ED (1)
Compañerismo	Relación con los superiores, relación con los compañeros	9,10,11,12	DA (3), I (2), ED (1)

Fuente: Cuestionario (Anexo 5)

Definición operacional

La medición de la variable se llevó a cabo a través del análisis y evaluación de las distintas dimensiones, recompensas, condiciones favorables y compañerismo. Que estuvieron representadas por indicadores, siendo estos la base para la elaboración del cuestionario compuesto por 12 preguntas, las fueron valoradas utilizando la escala de Likert con las opciones "De acuerdo" (DA - 3 puntos), "Indeciso" (I - 2 puntos) y "En desacuerdo" (ED - 1 punto).

El objetivo será obtener una comprensión profunda de la variable en estudio, la aplicación de este cuestionario se llevará a cabo durante el horario laboral de 43 trabajadores pertenecientes a la institución DRET. Esta muestra permitirá obtener datos significativos sobre las percepciones y opiniones de los trabajadores en relación con la variable analizada (ver Tabla 1).

Variable 02: Toma de decisiones

Definición conceptual

Madrigal (2009) afirma:

Es un proceso en el que una persona debe elegir entre una o más alternativas. En el proceso de gestión comienza con el primer paso, que es la previsión. En el contexto de la vida laboral, el gerente es la persona clave para tomar decisiones ya que es quien suele tomar las decisiones o las ordena que se tomen (p. 114).

Tabla 5.

Dimensiones e indicadores de la variable: Toma de decisiones

Dimensiones		Indicadores	Ítems	Medición y escala de Likert
Diagnóstico y del análisis del problema		Evaluación de la situación, escenarios adecuados.	1,2,3,4	DA (3), I (2), ED (1)
Evaluación de alternativas		Capacidad de análisis, decisiones técnicas.	5,6,7,8	DA (3), I (2), ED (1)
Implantación de decisiones		Manejo de recursos, involucramiento de áreas, seguimiento.	9,10,11,12	DA (3), I (2), ED (1)

Fuente: Cuestionario

Definición operacional

La variable en estudio fue evaluada mediante múltiples dimensiones centrándose en aspectos como el diagnóstico y análisis del problema, la evaluación de alternativas y la implantación de decisiones. Que estuvieron representadas por indicadores, siendo estos la base para la elaboración de un cuestionario compuesto por 12 preguntas. Para valorar las respuestas, se utilizará la escala de Likert con las siguientes opciones de respuesta: "De acuerdo" (DA - 3 puntos), "Indeciso" (I - 2 puntos) y "En desacuerdo" (ED - 1 punto).

El objetivo fue lograr una visión integral y detallada de la variable en estudio. Por lo tanto, la aplicación del cuestionario se llevó a cabo durante el horario de trabajo de los 43 trabajadores pertenecientes a la institución DRET. Esta muestra permitió obtener una representación significativa de las percepciones y opiniones de los trabajadores sobre la variable en cuestión. (Tabla 2)

3.7.2 Operacionalización de variables.

En este estudio, se examinaron dos variables principales: la satisfacción laboral y la toma de decisiones. Estas variables fueron evaluadas mediante diferentes dimensiones: recompensas, condiciones favorables y compañerismo para la satisfacción laboral, y diagnóstico y análisis del problema, evaluación de alternativas e implantación de decisiones para la toma de decisiones. Para llevar a cabo la investigación, se utilizó un cuestionario estructurado que constó de 12 preguntas. Cada pregunta fue evaluada mediante una escala de Likert, la cual ofreció varias alternativas de respuesta. Además, el cuestionario estuvo dividido en indicadores relevantes, que fueron considerados durante el análisis.

El cuestionario fue aplicado a 43 trabajadores de la Dirección Regional de Educación para recopilar los datos y obtener una comprensión más profunda de las variables estudiadas. (Anexo 2.)

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS

4.1.1.Descriptivos

Tabla 6.

Nivel de la satisfacción laboral y la toma de decisiones

Satisfacción Laboral				Toma De Decisiones			
Niveles	Puntuaciones	N.º De Encuestados	%	Niveles	Puntuaciones	N.º De Encuestados	%
Alto	28 ----- 36	4	9.3%	Alto	28 ----- 36	6	14%
Medio	20 ----- 27	17	39.5%	Medio	20 ----- 27	22	51%
Bajo	12 ----- 19	22	51.2%	Bajo	12 ----- 19	15	35%
Total		43	100%	Total		43	100%

Fuente: Cuestionario

De acuerdo a los datos presentados en la tabla 6 que corresponden a las respuestas de los trabajadores encuestados de la Dirección Regional de Educación Tumbes. Se determina que existe un nivel bajo representado por el 51.2% de la variable satisfacción laboral, un nivel medio de 39.5% mientras el nivel alto corresponde solo un 9.3% representado por 4 trabajadores. Con respecto a la segunda variable se manifiesta que se encuentra en el nivel medio con un 51%.

Estos resultados demuestran que, si los trabajadores no se encuentran satisfechos con las actividades que realizan en la institución en mención, así como con el ambiente laboral, la toma de decisiones va a tener una repercusión media con vistas a mejoras.

4.1.2 Inferenciales.

Objetivo general:

Determinar la relación de la satisfacción laboral con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023.

Tabla 7.

Relación entre satisfacción laboral y toma de decisiones

Rho de Spearman		Satisfacción Laboral	Toma de decisiones
Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,575**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	43	43
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,575**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	43	43

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

En la tabla 7, se distingue un coeficiente de Rho de Spearman de 0,575 que resalta una correlación y/o asociación positiva media entre la variable satisfacción laboral que se basa en las recompensas, condiciones favorables de trabajo y compañerismo de los trabajadores de la DRET; con la toma de decisiones. Además, se obtuvo un P-valor de 0,000 indicando que es positiva al 0,01% demostrando la fiabilidad de los resultados, que a la vez respaldan la hipótesis del objetivo general. Entonces al mejorar o elevar el nivel de satisfacción de los trabajadores se traduce en una mejora en la toma de decisiones en la institución investigada.

Objetivo específico 1: Describir la relación de las recompensas con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes

Tabla 8.

Relación de las recompensas con la toma de decisiones

Rho Spearman		Recompensas	Toma de decisiones
Recompensas	Coeficiente de correlación	1,000	,367*
	Sig. (bilateral)	.	,015
	N	43	43
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,367*	1,000
	Sig. (bilateral)	,015	.
	N	43	43

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la Tabla 8, se aprecia un $r_s = 0,367$ demostrando que existe una correlación y/o asociación positiva débil entre la dimensión de recompensas y la variable de toma de decisiones en la DRET. Este resultado es respaldado por un P-value de $0,015 < 0,05$. El valor obtenido demuestra que, cuanto más pequeño sea, más opuestos son los datos respecto a la hipótesis nula. Por lo tanto, este hallazgo valida la hipótesis alterna vinculada al objetivo específico en cuestión. Indicando que las recompensas que fueron valoradas en términos de remuneración y reconocimiento, así como desarrollo ejercen una influencia en la toma de decisiones realizada por los administradores y especialistas de la DRET.

Objetivo específico 2. Explicar la relación de las condiciones favorables de trabajo con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.

Tabla 9.

Relación de las condiciones favorables de trabajo con la toma de decisiones

Rho de Spearman		Condiciones favorables de trabajo	Toma de decisiones
Condiciones favorables de trabajo	Coeficiente de correlación	1,000	,440**
	Sig. (bilateral)	.	,003
	N	43	43
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,440**	1,000
	Sig. (bilateral)	,003	.
	N	43	43

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

En la Tabla 9 se ha obtenido un Rho Spearman de 0,440 revelando que existe una correlación y/o asociación positiva débil entre la dimensión de condiciones favorables de trabajo y la variable toma de decisiones de la entidad investigada. Así mismo, se ha obtenido un P-value de 0,003 demostrando que es positiva al 0,01. Por ende, este hallazgo valida la hipótesis alterna asociada al objetivo específico en cuestión, rechazando la hipótesis nula. Indicando que las condiciones favorables de trabajo valoradas en indicadores como ambiente físico adecuado y políticas administrativas ejercen una influencia en la toma de decisiones realizada por los administradores y especialistas de la DRET.

Objetivo específico 3. Analizar la relación del compañerismo con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.

Tabla 10.

Relación del compañerismo con la toma de decisiones

	Rho Spearman	Compañerismo	Toma de decisiones
Compañerismo	Coefficiente de correlación	1,000	,553**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	43	43
Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,553**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	43	43

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

De acuerdo a los resultados presentados en la Tabla 10, se observa un $r_s = 0.553$ acentuando una relación y/o asociación positiva media entre el compañerismo y la toma de decisiones. También se obtuvo un P – valor 0.000 indicando que es positiva al 1%. Por consiguiente, se respalda y acepta la hipótesis de investigación en respuesta al objetivo. Este resultado indica que el compañerismo evaluado en indicadores como relación con los superiores y relación con compañeros ejerce una influencia positiva media, en el proceso de toma de decisiones en la DRET.

4.3 DISCUSIÓN

La satisfacción laboral es conocida por la actitud del trabajador, así como las percepciones que este tiene sobre los acontecimientos laborales, Dailey (2012). Cuando los trabajadores experimentan un entorno laboral agradable, se sienten cómodos con sus tareas y muestran un compromiso significativo con la organización. Según Ivancevich et al. (2006) las decisiones se encuentran inmersas en mecanismos organizacionales ya establecidos por medio de los cuales se pretende lograr un estado deseado, son una respuesta organizacional a un problema.

En relación a la hipótesis del objetivo general y de acuerdo a los resultados obtenidos se determinó que existe una correlación positiva media entre las variables satisfacción laboral y la toma de decisiones con un valor de ($r= 0,575$), y con un P- valor de 0,000 demostrando que es positiva al 1% aceptándose la hipótesis alterna del objetivo general. Una mayor satisfacción laboral conduce a mejores decisiones y resultados tanto para la empresa como para el individuo. Los trabajadores con actitudes positivas ejecutan sus responsabilidades de manera efectiva y se comprometen con las decisiones que toman. Colaboran de manera precisa y oportuna, buscando resultados satisfactorios para todos.

De igual modo los resultados obtenidos en la DRET 2023 conjuntamente con estudios similares como es comportamiento organizacional y la toma de decisiones, Ramos (2022) obtuvo un $rs=0,570$ demostrando que existe similitud de nivel medio, La satisfacción laboral positiva se traduce en un comportamiento organizacional adecuado, lo que proporciona una comprensión profunda de las actitudes individuales. Este entendimiento permite tomar decisiones efectivas y bien fundamentadas.

En esta misma línea de investigación Coronado (2023) descubrió la existencia de relación entre habilidades gerenciales y la satisfacción laboral con un rho de spearman 0,617 señalando un nivel positivo moderado, Cuando un trabajador tiene competencias, no solo demuestra su capacidad, sino que también fomenta un sentido de seguridad y satisfacción en su trabajo. Esto abarca las habilidades necesarias para abordar decisiones laborales, que están estrechamente ligadas a superar desafíos.

En lo que respecta a la hipótesis del objetivo específico 1: la relación de las recompensas con la toma de decisiones, Chiavenato (2011) define que: ofrecer

recompensas implica proporcionar incentivos que contribuyan al logro de los objetivos establecidos por la organización, este enfoque funciona como un refuerzo positivo para el comportamiento humano, que a la vez contribuye de manera efectiva a que el trabajador se sienta valorado por sus responsabilidades.

En confirmación a la información obtenida por el instrumento de recolección de datos se indicó un rho de spearman de 0,367 que manifiesta una relación positiva débil entre la dimensión recompensas y toma de decisiones, por tanto, se encontró un P-valor de $0,015 < 0,05$ determinando que se acepta la hipótesis alterna en investigación, en efecto, las recompensas juegan un papel crucial en cualquier institución, ya que impulsan a aumentar los niveles de esfuerzo para obtener resultados superiores. También, se observa un acercamiento con la investigación de Ceras (2022) que alcanzó un $rs= 0,578$ comprobando la existencia y relación positiva media entre el desempeño laboral y la toma de decisiones. Los trabajadores al experimentar una mayor motivación y recibir reconocimientos por destacar en sus tareas, elevan su nivel de desempeño generando resultados más efectivos y una toma de decisiones más eficaces.

Así mismo se encontró una aproximación con Perez (2022) que demuestra una correlación y/o asociación positiva moderada con un rho spearman= 0,646 entre la motivación y la gestión administrativa. Las recompensas laborales actúan como estímulos positivos, fortaleciendo la motivación y generando satisfacción, lo que refuerza conductas positivas. Creando un ambiente motivador que facilita la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, contribuyendo así a una gestión administrativa eficiente y con resultados exitosos a largo plazo. Por ende, contar con trabajadores debidamente recompensado genera un alto nivel de satisfacción, debido a que sienten y reconocen que se valora su desempeño diario. Este sentimiento, a su vez, favorece la implementación de decisiones más favorables, reforzando el orgullo y el compromiso. Es evidente que la obtención de resultados positivos mediante la toma acertada de decisiones se traduce en recompensas adicionales, generando satisfacción en cada uno de los trabajadores

Para la hipótesis del objetivo específico 2: se busca la relación de las condiciones favorables de trabajo con la toma de decisiones, según Patlán (2016) las condiciones favorables se centran en la implementación de prácticas y políticas que buscan

mejorar la calidad de vida de los trabajadores. Es decir, es el bienestar que la organización ofrece a sus trabajadores para que puedan realizar un trabajo fructífero proporcionando un ambiente adecuado que incluya todos los equipos y herramientas necesarios. Basándose en los resultados del presente estudio, se evidenció una correlación positiva débil entre la dimensión condiciones favorables y la toma de decisiones con un $r_s = 0,440$ obteniéndose un nivel P-valor positivo de 0,03 aceptándose la hipótesis alterna. Por ende, un entorno laboral favorable promueve la colaboración, reduciendo el estrés y proporcionando los elementos necesarios para la ejecución de decisiones informadas y bien estructuradas.

Los resultados se encuentran respaldados por Bustamante (2023) que obtuvo un valor de $r_s = 0,636$ y demostró una relación entre la calidad de vida laboral y la gestión administrativa. La calidad de vida laboral no solo contribuye al bienestar de los trabajadores, sino que también facilita la toma de decisiones adecuadas, fortaleciendo así la eficiencia y efectividad en la gestión administrativa global. Así mismo, en la investigación de Garro (2018) obtuvo un $r_s = 0.744$ que revela la existencia de una relación alta y significativa entre el manejo de conflictos y condiciones favorables, concluyó que la gestión de conflictos impulsa la resolución efectiva de problemas y fortalece la integración del equipo para tomar decisiones informadas. Al garantizar equipos, herramientas y comunicación efectiva, logran decisiones óptimas frente a cualquier conflicto, por lo tanto, el impacto de las condiciones favorables de trabajo en la toma de decisiones es evidente.

La ejecución efectiva de decisiones requiere un trabajador satisfecho y cómodo en su entorno laboral, con acceso a las herramientas necesarias y un equipo cohesionado capaz de realizar un trabajo efectivo. La facilitación de estos elementos contribuye no solo a la toma de decisiones efectivas, sino también a la generación de resultados positivos. Un ambiente laboral favorable promueve la productividad, la creatividad y el compromiso, aspectos que refuerzan aún más la calidad de las decisiones tomadas.

Con referencia al objetivo específico 3: Robbins y Coulter (2014) plantean que el compañerismo, es tener colegas amigables que brinden apoyo, que tendrá como consecuencia una mayor satisfacción del trabajador. Cuando el ambiente de trabajo es cooperativo y el apoyo ofrecido por cada participante es constante con la finalidad de que todos puedan alcanzar el éxito en sus tareas y objetivos laborales. En lo que

concierno a la búsqueda y los resultados obtenidos se demostró un $r_s = 0.553$ que acentuó una relación y/o asociación positiva media entre la dimensión del compañerismo con la toma de decisiones. Obteniendo un valor de significancia de 0.000 que respalda y acepta la hipótesis de investigación. Cuando los trabajadores tienen una conexión cercana con sus superiores y se integran bien con sus colegas, esto no solo mejora su satisfacción, sino que también crea un entorno propicio para tomar decisiones en conjunto, resaltando la importancia del compañerismo en este proceso.

A la vez, existe un acercamiento de los resultados obtenidos con el autor Ramos (2020) indicó que existe un rho spearman de 0,423 determinando una relación y asociación positiva moderada entre el comportamiento grupal y la toma de decisiones. El comportamiento grupal influye en la toma de decisiones al determinar la dinámica de interacción, la colaboración, el apoyo y la influencia social dentro del grupo. La conexión, diversidad de perspectivas y la forma en que se manejan los conflictos impactan directamente en la calidad y eficacia de las decisiones tomadas en conjunto. Así mismo, los resultados de Navarro (2018) demostraron una aproximación con un Rho de spearman 0.630 que determinó la existencia de una correlación moderada entre el establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo y la variable toma de decisiones.

La confianza y colaboración derivadas de relaciones sólidas facilitan la participación activa, reducen conflictos y contribuyen a un ambiente propicio para decisiones efectivas y armoniosas. De este modo se demuestra que la colaboración entre colegas desempeña un papel fundamental. Cuando un trabajador participa en las decisiones y sus opiniones son consideradas, su satisfacción laboral aumenta, propiciando la colaboración en lugar de abordar situaciones de manera individual. La integración de cada miembro del equipo fortalece las relaciones laborales y contribuye a una mayor eficacia en la resolución de desafíos. La participación de los trabajadores, al sentirse valorados, aumenta la satisfacción laboral y el compañerismo. Sin embargo, este vínculo es moderado debido a relaciones entre colegas no óptimas, limitando el apoyo mutuo y llevando a decisiones mayormente individuales o en reducido grupo.

V. CONCLUSIONES

1. Se estableció una correlación entre la satisfacción laboral y la toma de decisiones entre los trabajadores de DRET 2023. Se obtuvo un Rho Spearman de 0.575, indicando una relación positiva media, con P-valor del 1%, que respalda la hipótesis alterna del objetivo general en investigación. Esto evidencia que los trabajadores que experimentan descontento con su entorno laboral, así como con sus tareas, responsabilidades, remuneraciones, etc., son propensos a influir en la calidad de las decisiones a ser implementadas, resultando en deficiencias o en la falta de éxito en los resultados obtenidos.
2. Se corroboró una relación positiva débil entre la dimensión recompensas con la variable toma de decisiones en los trabajadores de la DRET 2023, demostrado con un coeficiente de rs de 0,367 y un valor de p de 0,015 <0.05, aceptando la hipótesis de investigación del objetivo específico 1. Esto manifiesta la falta de reconocimiento por parte de la entidad hacia el buen desempeño de los trabajadores, lo que genera malestar e insatisfacción al no valorar sus esfuerzos repercutiendo negativamente en la toma de decisiones.
3. Se especificó una relación positiva débil entre la dimensión condiciones favorables con la variable toma de decisiones en la DRET 2023, obteniendo un coeficiente de correlación de rs de 0,440 y un valor de p de 0,003 <0.01 que acepta la hipótesis de investigación del objetivo específico 2. Demostrando que, cuando no se cumple con las expectativas que tiene el trabajador acorde a las condiciones laborales que éste considera mínimas, la toma de decisiones se puede tornar inadecuadas, enfocándose en la incomodidad que presentan ante las malas condiciones laborales.
4. Existió una relación entre la dimensión del compañerismo y la variable de toma de decisiones en los trabajadores de la DRET 2023, revelando una asociación de positiva media con un coeficiente de correlación rs de 0.553 y un valor de p de 0.000 menor que 0.01. Estos resultados respaldan la aceptación de la hipótesis alterna del objetivo específico 3. Indicando que una participación insuficiente entre compañeros en el proceso de toma de decisiones, destaca la necesidad de mejorar la colaboración y comunicación entre los miembros del equipo durante la ejecución o toma de decisiones conjuntas.

VI. RECOMENDACIONES

1. La DRET debería establecer un comité de desarrollo constituido por sus administrativos que permita conocer las preocupaciones, incomodidades, disgustos y sugerencias de los trabajadores. Así como ofrecer oportunidades para el desarrollo y crecimiento profesional, estableciendo círculos de calidad. Esto no solo elevará la satisfacción de los trabajadores, sino que también promoverá un entorno laboral colaborativo y motivador, contribuyendo así a una toma de decisiones más informada y efectiva.
2. El área de recursos humanos debe mejorar sus reconocimientos y recompensas para valorar el buen desempeño de los trabajadores. Ofreciendo premios simbólicos, realizando eventos de confraternidad por fechas festivas o realizando actividades de recreación, esto creará un ambiente donde se aprecien y valoren los esfuerzos del trabajador a la vez aumentará la satisfacción que repercutirá positivamente en la calidad de sus decisiones laborales.
3. El área de adquisiciones debería invertir en la compra, mejoramiento y/o mantenimiento de equipos, herramientas, instalaciones y mobiliario con la finalidad de garantizar un entorno de trabajo seguro, cómodo y eficiente, por tanto, esta inversión en recursos no solo mejorará la eficiencia operativa y la calidad de la toma de decisiones, sino que también demostrará un compromiso genuino por el bienestar y el éxito de los trabajadores, así como de la entidad en su conjunto.
4. El área de recursos humanos debería realizar talleres y cursos relacionados al clima laboral, la comunicación asertiva y el manejo de conflictos. Con la finalidad de promover una mejor comprensión y colaboración entre compañeros. Esto permitirá fortalecer la satisfacción laboral debido a que los trabajadores se sientan valorados, escuchados y respetados por sus contribuciones ante el procesos de toma de decisiones.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cobeñas Gonzalez, J. L. (2023). Implicancia del clima institucional en la satisfacción laboral en la Dirección Regional de Agricultura, Tumbes, Perú, 2022 . *Tesis de Pregrado*. Tumbes, Perú: Universidad nacional de Tumbes.
- Huerta Solís, H. S. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Saber Servir*, 147.
- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional*. México D.F.: Santa Fé.
- Abad, Z., & Rodríguez, E. (2020). Toma de decisiones y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Utcubamba – Amazonas, 2020. *Tesis de posgrado*. Amazonas, Perú: Universidad César Vallejo.
- Arévalo Barrera, J. C., Quiroz Carhuatanta, S. J., & Delgado Bardales, J. M. (30 de Setiembre de 2021). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del área asistencial de un Hospital II- E de San Martín. *Ciencia Latina*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/943>
- Astarloa , L. M., Bataller, R., Berdiñas, L., Bocchi, G., Cucchi, D., Giolo, R., . . . Tomas, V. (2008). *Habilidades directivas para un nuevo management*. Buenos Aires: Pearson.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. México, D.F: Patria.
- Banco de desarrollo de América Latina y el Caribe. (25 de Noviembre de 2020). *Banco de desarrollo de América Latina y el Caribe*. Obtenido de Banco de desarrollo de América Latina y el Caribe.: <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/11/la-tarea-de-mejorar-la-funcion-publica/>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación* (4ta ed.). Bogotá: Pearson.

- Bustamante Cuenca, M. E. (2023). Tesis de Posgrado. *Calidad de vida laboral y gestión administrativa en una dirección de transporte, Lima, 2022*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Sangolquí: ESPE.
- Carrasco Díaz, S. (2014). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Ceras Fierro, M. (2022). Desempeño Laboral y la Toma de Decisiones según la Percepción de los Trabajadores del Gobierno Regional de Junín – 2019. *Tesis de Pregrado*. Huancayo, Perú: Universidad Peruana los Andes.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Contreras, D. (19 de Julio de 2021). *Inversor LATAM*. Obtenido de Inversor LATAM: <https://inversorlatam.com/tomar-decisiones-bien-informadas-es-el-principal-factor-de-diferenciacion-de-las-empresas/>
- Coronado Huacho, S. F. (2023). *Habilidades gerenciales y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores del centro de salud Santa María - Huaura,2021. Habilidades gerenciales y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores del centro de salud Santa María - Huaura,2021*. Tesis de posgrado, Huacho, Perú: Universidad Nacional Joasé Fauistino Sánchez Carrión .
- Cortés Cortés , M., & Iglesias León, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la investigación*. Mexico: Universidad Autónoma del Carmen.
- Daft, R. L. (2011). *Teoría y diseño organizacional (10a ed.)*. México: Cengage Learning.

- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Gran Bretaña: Edinburgh Business School .
- Dubrin, A. (2003). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. México D.F.: Thomson.
- El comercio . (18 de Junio de 2021). *El Comercio* . Obtenido de El Comercio : <https://elcomercio.pe/economia/peru/empleo-peru-el-73-de-trabajadores-peruanos-quiere-cambiar-de-empleo-segun-encuesta-salario-pago-estres-clima-laboral-nndc-noticia/>
- Franklin Fincowsky, Enrique B., & Krieger, M. J. (2011). *Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina*. México: Pearson .
- García, O., Peley, R., Pertúz, S., Pérez, K., & Viloría, J. (2020). Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de servidores públicos en una institución educativa en Colombia. *Espacios*.
- Garro Aburto, S. F. (2018). Tesis de Pregrado. *Manejo de conflictos y clima laboral en la institución educativa "Coronel José Gálvez" Comas. 2018*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Gonzales Acosta, J. M. (Mayo de 2020). Tesis de Postgrado. *Toma de decisiones y manejo de conflictos en las instituciones educativas del Municipio de Moñitos Córdoba, 2021*. Colombia: Universidad Metropolitana de Educación, ciencia y tecnología.
- Grupo IGN. (15 de Octubre de 2020). *Grupo IGN*. Obtenido de Grupo IGN: <https://ignsl.es/toma-de-decisiones-basada-en-datos/>
- Grupo IGN. (15 de Octubre de 2020). *Grupo IGN*. Obtenido de Grupo IGN: <https://ignsl.es/toma-de-decisiones-basada-en-datos/>
- Hérrnandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). México D.F: McGraw-Hill.
- Hualpa, K. (2020). Modelo de sistema de información gerencial para la toma de decisiones en las PYMES de productos tecnológicos de la ciudad de Guayaquil, Ecuador . *Tesis de pregrado*. Guayaquil, Ecuador: Universidad tecnológica empresarial de Guayaquil.

- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Madrigal Torres, B. (2009). *Habilidades directivas*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- McDougall, F. (30 de Diciembre de 2020). *iProUP*. Obtenido de iProUP: <https://www.iproup.com/startups/16062-toma-de-decisiones-5-ejemplos-de-fracasos-de-empresas>
- Mishima, M. (05 de Mayo de 2022). *Ernst & Young Global Limited (EYG)*. Obtenido de Ernst & Young Global Limited (EYG): https://www.ey.com/es_pe/news/2022/05/empresas-en-peru-buenas-practicas-afrontar-sentimientos-negativo
- Montoya Cáceres, P., Bello Escamilla, N., Bermúdez Jara, N., Burgos Ríos, F., Fuentealba Sandoval, M., & Padilla Pérez, A. (2018). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Scielo*, 7 - 13. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>
- Múñch, L. (2014). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo (2a ed.)*. México: Pearson.
- Navarro Monroy , H. F. (2018). Tesis de Posgrado. *Habilidades gerenciales y toma de decisiones en los trabajadores del Fondo Nacional de Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación Tecnológica - Fondecyt, 2017*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Nel Quezada, L. (2010). *Metodología de la investigación*. Lima: Macro E.I.R.L.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Oracle. (2023). *Cómo la sobrecarga de datos genera estrés en la toma de decisiones*. New york: Oracle. Obtenido de <https://www.awrisk.com/assets/img/courses/decision-dilemma-global-study-es-oracle-2023.pdf>

- Pacheco, C., & Ramírez, R. (2019). Capacidades gerenciales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital De Aguas Verdes, 2019. . *Tesis de pregrado*. Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- Paragua Morales, M., Bustamante Paulino, N., & Norberto Chávez, L. (2022). *Formulación de Proyectos de Investigación y Tesis* . Huánuco: Unheval.
- Patlán Pérez, J. (2016). *Calidad de vida en el trabajo* . Ciudad de México: El manual moderno S.A.
- Perez Huaman, A. M. (2022). tesis de posgrado. *La motivación laboral y la gestión administrativa en una municipalidad provincial, región Junín, 2022*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Pérez León , G. (30 de Octubre de 2022). *GPL Research*. Obtenido de GPL Research: <https://gplresearch.com/author/gpl-research-design/>
- Prescott, N., & García, C. (2020). Motivación laboral y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Provincia de Zarumilla, Región Tumbes, 2019. *Tesis de pregrado*. Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- Ramos, B. (2022). Influencia del comportamiento organizacional en la toma de decisiones del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, 2022. *Tesis de pregrado*. Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- robbins, S. p. (1999). *Comportamiento Organizacional (8a ed)*. México: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional (10a ed.)*. México: Pearson.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración (12 ed)*. México D.F: Pearson.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración (13a ed.)*. México D.F.: Pearson.
- Romero Periche , M. d. (2022). Tesis de Pregrado. *Implicancias de la gestión administrativa sobre el comportamiento organizacional en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Región Tumbes, Perú, 2021*. . Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.

- Ruíz , A., & Ley, M. (2022 de 11 de 2022). *El confidencial*. Obtenido de El confidencial:
https://www.elconfidencial.com/economia/2022-11-27/mapa-satisfaccion-labora-autonomos-viven-mejor_3529765/
- Santos, E., Geraldo, L., & Tito, P. (2022). *Metodología y herramientas de investigación científica*. Ponta: Atena.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México D.F.: Limusa.
- University College London. (2019). *Encuesta Nacional de Funcionarios*. Chile: University College London.
- Vallejo, O. (2010). *Satisfacción laboral: Utopía o realidad*. Barranquilla: CUC.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia: Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Educación, Tumbes, 2023.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema general ¿Cuál es la relación de la satisfacción laboral con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>1. ¿Cuál es la relación de las recompensas con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación de las condiciones favorables de trabajo con la toma de decisiones de la Dirección</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación de la satisfacción laboral con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>1. Describir la relación de las recompensas con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.</p> <p>2. Explicar la relación de las condiciones favorables de trabajo con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.</p>	<p>H1a: La relación de la satisfacción laboral es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023. Ho: La relación de la satisfacción laboral no es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>H1a: La relación de las recompensas es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes. Ho: La relación de las recompensas no es positiva con la toma de decisiones de</p>	<p>Variable 01: Satisfacción laboral.</p> <p>Variable 02: Toma de decisiones.</p>	<p>Tipo de estudio: - Descriptivo – Correlacional.</p> <p>Diseño: - No experimental y transversal.</p> <p>Población: - 43 trabajadores de la DRET.</p> <p>Muestra: - Censal 43 trabajadores de la DRET.</p> <p>Métodos: - Analítico - Descriptivo - Deductivo - Inductivo</p> <p>Técnicas: - Documental - Encuesta</p>

<p>Regional de Educación Tumbes, 2023?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación del compañerismo con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023?</p>	<p>3. Analizar la relación del compañerismo con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.</p>	<p>la Dirección Regional de Educación Tumbes.</p> <p>H2a: La relación de las condiciones favorables de trabajo es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.</p> <p>H0: La relación de las condiciones favorables de trabajo no es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.</p> <p>H3a: La relación del compañerismo es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.</p> <p>H0: La relación del compañerismo no es positiva con la toma de decisiones de la Dirección Regional de Educación Tumbes.</p>		<p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fichas bibliográficas. - Cuestionario.
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Anexo 2. Matriz de operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Instrumento
Satisfacción laboral	Dubrin (2003) afirma: “Es el grado de placer o gusto relacionado con el trabajo. Los trabajadores muestran una alta satisfacción de su trabajo cuando sus actitudes hacia factores como el puesto en sí mismo, el reconocimiento y la oportunidad para mejorar son positivas”	La variable será medida a través de un cuestionario con 12 preguntas; valoradas con la escala de Likert con las alternativas: De acuerdo (DA – 3 puntos), Indeciso (I – 2 puntos), En desacuerdo (ED – 1 punto). El ya mencionado instrumento será ejecutado a 43 trabajadores de la institución DRET en su horario de trabajo.	Recompensas	Remuneración y reconocimiento.	01-02	Escala de Likert: De acuerdo (DA – 3 puntos), Indeciso (I – 2 puntos), En desacuerdo (ED – 1 punto).	Cuestionario
				Desarrollo	03-04		
			Condiciones favorables de trabajo	Ambiente físico adecuado	05-06-07		
				Políticas administrativas.	08		
			Compañerismo	Relación con los superiores.	09-10		
Relación con compañeros	11-12						
Toma de decisiones	Madrigal (2009) menciona: Es un proceso en el que un trabajador debe elegir entre una o más alternativas. El proceso de	La variable será medida a través de un cuestionario con 12 preguntas; valoradas con la escala de Likert con las alternativas: De acuerdo (DA – 3	Diagnóstico y análisis del problema	Evaluación de la situación	01-02-03	Escala de Likert: De acuerdo (DA – 3 puntos), Indeciso (I – 2 puntos), En desacuerdo (ED – 1 punto).	Cuestionario
				Escenarios anhelados.	04		
			Evaluación de alternativas	Capacidad de análisis	05-06		
				Decisiones técnicas	07-08		

	gestión comienza con el primer paso, que es la previsión. En el contexto de la vida laboral, el gerente es la persona clave para tomar decisiones. (p. 114).	puntos), Indeciso (1 – 2 puntos), En desacuerdo (ED – 1 punto). El ya mencionado instrumento será ejecutado a 43 trabajadores de la institución DRET en su horario de trabajo.	Implantación de decisiones	Manejo de recursos	09		
				Involucramiento de áreas	10		
				Seguimiento	11-12		

Anexo 3. Solicitud de autorización para ejecución de tesis.

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Tumbes, 12 de Junio del 2023

Carta N°01 – 2023/ RMSCH

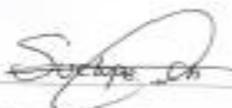
Señor: Prof. Cesti Saldarriaga, Italia Carme.

Directora de la Dirección Regional de Educación Tumbes

ASUNTO: Autorización para ejecución de Tesis

Tengo el agrado de saludarlo cordialmente y hacerle de conocimiento que la suscrita estudiante del IX ciclo de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Tumbes, que debiendo cumplir un requisito académico de presentar un trabajo de investigación denominado "Toma de decisiones y su influencia en la satisfacción laboral de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023"; para optar el cargo de Bachiller en Administración, por lo tanto para alcanzar el objetivo académico se requiere de información pertinente de la institución. Por tal motivo solicito a usted la debida autorización para la aplicación de técnicas de recolección de datos, como encuestas y otros conexos y de esta manera culminar con éxito el trabajo de investigación. Conocedor de alto espíritu de colaboración me despido, agradeciéndole por anticipado su valioso apoyo.

Atentamente



Rosita Melisa Siuctupe Chapoñan

Tesista

DNI N° 73899584

CELULAR: 91622180



Anexo 4. Autorización para ejecución de Tesis.



DIRECCIÓN REGIONAL DE
EDUCACIÓN
TUMBES



PERU
Ministerio de
Educación



GOBIERNO REGIONAL
TUMBES

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Tumbes,

OFICIO N° *116* 2023/GOB. REG. TUMBES-DRET-PER.D

SEÑORITA:
ROSITA MELISA SUCLUPE CHAPOÑAN

ASUNTO : ACEPTACIÓN DE PARA LA EJECUCIÓN DE TESIS

REF : CARTA N° 01-2023/RMSCH- 2023

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, para saludarlo cordialmente y en atención al documento de la referencia, mediante el cual solicita autorización para la técnicas de recolección de datos, como encuestas y otros conexos para la realización de su proyecto de tesis denominado "Toma de decisiones y su influencia en la satisfacción laboral de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, 2023".

Este despacho de la Dirección Regional de Educación de Tumbes **ACEPTA** la realización del sustento para su proyecto de tesis.

Sin otro particular propicia es la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente:



Julia Carrero Cruz
Dra. Julia Carrero Cruz
DIRECTORA REGIONAL DE EDUCACIÓN
TUMBES

ICS/D(e)
JCF/ESP-ADM II (e)
CC. /Arch.

1522181
182251
1295191

Anexo 5. Cuestionario

Cuestionario a trabajadores nombrados, contratados y designados.

I. Presentación

El propósito principal de este cuestionario es recopilar información que respalde la investigación sobre "Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Educación, Tumbes, 2023". Por lo tanto, el cuestionario es confidencial y se utilizará exclusivamente para dicho estudio. Le pedimos amablemente que comparta su opinión sobre la exactitud de las siguientes afirmaciones en base a su experiencia en esta institución.

II. Instrucciones

A continuación, se presentan diversas opiniones relacionadas con la toma de decisiones y la satisfacción laboral. Agradecemos que indique su punto de vista marcando con una "X" la opción que considere más acorde a su opinión. Por favor, responda todas las preguntas.

De Acuerdo (DA): 3

Indeciso (I): 2

En Desacuerdo (ED): 1

III. Datos generales

1.1. Cargo que ocupa dentro de la entidad.

3.2. Tiempo de labor dentro de la entidad: _____

IV. Test de escala: Variable Satisfacción Laboral y toma de decisiones

N°	Items	DA (3)	I (2)	ED (1)
Recompensas				
1	¿Considera justo su salario?			
2	¿Se aplica reconocimiento y/o distinción por un trabajo efectivo?			
3	¿Las capacitaciones brindadas le permiten adquirir nuevas habilidades y conocimiento para su trabajo ?			
4	¿La institución le brinda un plan de carrera para el desarrollo profesional y/o personal?			
Condiciones favorables de trabajo				
5	¿Cuenta con los recursos y equipos necesarios para desarrollar satisfactoriamente su trabajo?			
6	¿Considera que las instalaciones e infraestructura de su trabajo es cómodo y seguro para realizar sus tareas?			
7	¿Los reglamentos y manuales organizacionales le permiten desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo?			
8	¿Considera que existe un equilibrio entre la vida laboral / personal?			
Compañerismo				
9	¿Sus superiores directos le brindan apoyo, orientación y retroalimentación constructiva en su trabajo?			
10	¿Existe una comunicación fluida y efectiva con sus superiores y compañeros?			
11	¿Sus colegas le ayudan a resolver problemas o superar desafíos laborales?			
12	¿Existe un ambiente de trabajo agradable, donde se promueva y respete el intercambio de ideas y el trabajo en equipo?			

Dimensiones	Items
• Recompensas	1, 2, 3, 4
• Condiciones de trabajo favorables	5, 6, 7, 8
• Compañerismo	9, 10, 11, 12

N°	Items	DA (3)	I (2)	ED (1)
Definición y análisis del problema				
1	¿Considera que existe un adecuado análisis para la comprensión de los problemas			
2	¿Se identifica las causas para mayor conocimiento de la problemática antes de decidir?			
3	¿Dispone de información precisa y suficiente para un análisis previo a decisiones importantes?			
4	¿Se aplican técnicas para definir las causas y consecuencias del problema?			
Determinación y selección de alternativas				
5	¿Se consideran diferentes opciones y alternativas antes de tomar una decisión?			
6	¿Se analizan las ventajas y desventajas de cada opción antes de decidir?			
7	¿Las decisiones se alinean con las directivas y políticas de la entidad?			
8	¿Las decisiones tomadas se apoyan en la experiencia y conocimientos técnicos del área?			
Implantación de decisiones				
9	¿Se le proporcionan los recursos necesarios (financieros, tecnológicos, humanos, etc.) para implementar las decisiones tomadas?			

10	¿Se fomenta la colaboración y coordinación entre áreas para una implementación efectiva de las decisiones?			
11	¿Se establecen indicadores para medir el progreso y los resultados de las decisiones implementadas?			
12	¿Se realiza un seguimiento a las decisiones implementadas para evaluar su efectividad y realizar ajustes si es necesario?			

Dimensiones	Items
<ul style="list-style-type: none"> Definición y análisis del problema 	1, 2, 3, 4
<ul style="list-style-type: none"> Determinación y selección de alternativas 	5, 6, 7, 8
<ul style="list-style-type: none"> Implantación de alternativas 	9, 10, 11, 12

Anexo 6. Datos de población

N°	CATEGORIA	CONDICIÓN
1	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
2	ESPECIALISTA	CONTRATADO
3	ESPECIALISTA	CONTRATADO
4	ESPECIALISTA	NOMBRADO
5	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
6	ADMINISTRATIVO	CONTRATADO
7	ADMINISTRATIVO	CONTRATADO
8	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
9	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
10	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
11	ADMINISTRATIVO	CONTRATADO
12	ESPECIALISTA	NOMBRADO
13	ESPECIALISTA	NOMBRADO
14	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
15	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
16	ESPECIALISTA	NOMBRADO
17	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
18	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
19	ESPECIALISTA	NOMBRADO
20	ESPECIALISTA	NOMBRADO
21	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
22	ESPECIALISTA	NOMBRADO
23	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
24	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
25	ESPECIALISTA	NOMBRADO
26	ESPECIALISTA	NOMBRADO
27	ESPECIALISTA	NOMBRADO
28	ADMINISTRATIVO	CONTRATADO
29	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
30	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
31	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
32	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
33	ESPECIALISTA	NOMBRADO
34	ESPECIALISTA	NOMBRADO
35	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
36	ESPECIALISTA	NOMBRADO
37	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
38	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
39	ESPECIALISTA	NOMBRADO
40	ESPECIALISTA	NOMBRADO
41	ESPECIALISTA	NOMBRADO
42	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO
43	ADMINISTRATIVO	NOMBRADO

Anexo 7. Resultados de análisis de confiabilidad Variable 01

CUESTIONARIO: SATISFACCIÓN LABORAL													
Dimensiones	Recompensas				Condiciones de Trabajo				Compañerismo				
Partic.	Í 1	Í 2	Í 3	Í 4	Í 5	Í 6	Í 7	Í 8	Í 9	Í 10	Í 11	Í 12	TOTAL
Enc. 1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	21
Enc. 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Enc. 3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	2	29
Enc. 4	1	3	1	1	1	1	3	1	3	3	1	1	20
Enc. 5	3	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	24
Enc. 6	1	1	2	2	1	2	3	1	1	1	1	2	18
Enc. 7	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	2	1	16
Enc. 8	3	2	3	2	2	3	3	1	2	3	2	3	29
Enc. 9	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	13
Enc. 10	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	14
Varianza	0.640	0.610	0.650	0.160	0.210	0.610	0.760	0.450	0.490	0.690	0.610	0.440	34.640

$$\sum S^2$$

$$S^2T$$

K	12
$\sum S^2$	6.32
S^2T	34.640

Factor 1	1.09
Factor 2	0.82
Absoluto factor 2	0.82

α	0.89
----------	------

El instrumento presenta una confiabilidad (alta)

Anexo 8. Resultados de análisis de confiabilidad Variable 02

CUESTIONARIO: TOMA DE DECISIONES													
Dimensiones	Definición y Análisis del problema				Determinación y selección de alternativas				Implantación de decisiones				TOTAL
	Í1	Í2	Í3	Í4	Í5	Í6	Í7	Í8	Í9	Í10	Í11	Í12	
Enc. 1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	14
Enc. 2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	14
Enc. 3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
Enc. 4	3	2	2	1	3	3	2	3	2	2	3	3	29
Enc. 5	1	2	2	1	3	3	3	3	1	1	1	2	23
Enc. 6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
Enc. 7	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	16
Enc. 8	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	32
Enc. 9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Enc. 10	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	24
Varianza	0.989	0.667	0.667	0.711	0.667	0.767	0.444	0.767	0.233	0.500	0.489	0.678	48.267

K	12
$\sum S^2$	7.58
S^2T	48.267
$\sum S^2$	Factor 1 1.09
S^2T	Factor 2 0.84
	Absoluto factor 2 0.84
α	0.92

El instrumento presenta una confiabilidad (alta)

Anexo 9. Valores de Rho de Spearman

Valor	Significado
- 0.90	Correlación negativa muy fuerte
- 0.75	Correlación negativa considerable
- 0.50	Correlación negativa media
- 0.25	Correlación negativa débil
- 0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre variables
+ 0.10	Correlación positiva muy débil
+ 0.25	Correlación positiva débil
+ 0.50	Correlación positiva media
+ 0.75	Correlación positiva considerable
+ 0.90	Correlación positiva muy fuerte

Fuente: Hernández et al. (2014)

Anexo 10. Certificación de asesor.

CERTIFICACIÓN

Mg. Guerrero García, Galvani, docente ordinario de la Universidad Nacional de Tumbes, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas, del Departamento de Administración.

CERTIFICA:

Que el proyecto de tesis titulado: **Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Educación, Tumbes, 2023**; Presentado por el estudiante **Suclupe Chapoñan, Rosita Melisa**, ha sido asesorada por mi persona, por tanto, queda autorizada para su presentación e inscripción en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, para su revisión y aprobación correspondiente.



Mg. Guerrero García, Galvani.

ORCID: 0000-0003-1038-1866.

Docente asesor.

Tumbes, 27 de julio del 2023

Anexo 11. Validación del Instrumento

“Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Educación, Tumbes, 2023”.

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96						
ASPECTOS DE VALIDACION																											
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																X										
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																X										
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				X						

6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación	X									
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación	X									
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores	X									
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación	X									

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Tumbes, 01 de julio del 2023

Nombre y apellidos: **Victor Herrera Suncion**
 Grado: **MASTOR EN SALUD PUBLICA**
 Especialidad: **ADMINISTRACION**
 Lugar donde labora: **DIRECCION REGIONAL DE SALUD**
 DNI: **06771912**
 Teléfono: **707820007**
 E-mail: **herrerasuncion@gmail.com**


Lt. Ana Ylber Herrera Suncion
CLAD - 05763
FIRMA

**Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional De
Educación, Tumbes, 2023**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES															
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	100																				
ASPECTOS DE VALIDACION																																										
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100																					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																					X																				
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																					X																				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																					X																				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																					X																				

