



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

SEDE  
ESMERALDAS

## **DIRECCIÓN DE POSGRADO**

### **Maestría en Gestión de Talento Humano**

#### **Trabajo de Fin de Máster**

**SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE  
AUTORIDAD PORTUARIA DE ESMERALDAS, JUNIO DE 2018 A JUNIO DE  
2019**

#### **Línea de Investigación:**

#### **Gestión del Talento Humano**

**AUTOR (A):** Ing. Pamela Intriago Samaniego

**ASESORA:** Mgt. Mercedes Sarrade Peláez

**Esmeraldas, septiembre 2020**

## TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el Reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título de Magister en Gestión de Talento Humano.

f)

---

### PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

f)

---

**LECTOR 1.** Mgt. Yanina Patricia Bazarro Roa

f)

---

**LECTOR 2.** Mgt. José Luis Vergara Torres

f)

---

**DIRECTORA DE TESIS** Mgt. Mercedes Sarrade Peláez

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Quien suscribe, Ing. Pamela María Intriago Samaniego, portadora de la cédula de identidad No. 0803048180, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento con informe final previo la obtención del título Magister en Gestión del Talento Humano, son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Ing. Pamela Intriago Samaniego

---

C.I 0803048180

## **CERTIFICACIÓN**

Certifica el/la directora/a de Tesis, haber revisado que el trabajo cumple los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de grado.

## **DEDICATORIA**

A Dios, por permitirme cumplir esta meta importante en mi vida, por darme las fuerzas necesarias para salir adelante y guiarme por el buen camino.

A mi madre por confiar siempre en mí, por su apoyo moral y económico para continuar con mis estudios, gracias, madre por todo lo que haces y has hecho a lo largo de mi vida, este título es para ti.

A mi hija Hannah Maía, mi más grande amor y mi mayor tesoro, espero que en un futuro puedas leer esto y te des cuenta de que eres lo más importante para mí, y sepas que todo siempre será por ti y para ti.

A mi esposo, quien es mi apoyo incondicional en todo momento.

A mí querida y estimada Mercedes Sarrade, gracias por transmitirme sus diversos conocimientos, gracias por encaminarme por el camino correcto en este trabajo de investigación, gracias por sus sabios consejos.

**Pamela Intriago**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por permitirme culminar una meta más en mi vida.

A mi Asesora Magister Mercedes Sarrade, por su paciencia, esfuerzo, dedicación y motivación, su experiencia y conocimientos han sido la clave del buen trabajo que hemos realizado juntas.

A mis lectores Yanina y José, gracias por su apoyo en todo momento para el desarrollo de esta investigación, les agradezco con creces el ayudarme a cumplir esta nueva meta en mi vida.

A mis amigas que conocí en las aulas de la universidad, en especial a Gaby, Lili y Nathalie, gracias por brindarme su amistad y apoyo en todo momento, las llevo en mi corazón por siempre.

De igual manera agradezco a la Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, por formarme como profesional, a todos y cada uno de mis profesores que pasaron por el aula de clases, en especial a mis queridas profesoras Mercedes Sarrade, Isabel Maldonado y Yanine Basurto, gracias por impartirnos sus conocimientos y sacar el potencial que tenemos cada uno de nosotros.

Para todos ellos muchas gracias y que Dios los bendiga.

**Pamela Intriago**

## RESUMEN EJECUTIVO

La satisfacción laboral en las instituciones es un tema de suma importancia en el ámbito del trabajo, ya que está directamente relacionada con el desempeño de una persona como trabajador en una organización, lo que es determinante en el desarrollo personal y crecimiento organizacional, a su vez están vinculados a la productividad y desarrollo de la institución. Si un trabajador no se encuentra en óptimas condiciones para laborar o no está satisfecho con el ambiente que se le brinda en el entorno de trabajo, los factores motivacionales de un empleado recaen sobre el rendimiento y la satisfacción de las personas en el momento de realizar su trabajo. En la actualidad la satisfacción laboral para las empresas es un indicador que se debe considerar y fomentar su presencia debido a la correlación existente entre satisfacción y buenos resultados para la organización. La administración moderna contempla la necesidad de que las organizaciones comprendan que no se trata solo de alcanzar objetivos y tener buenos indicadores financieros sino más bien de motivar día a día al personal administrativo de APE. Esta investigación se encargó de analizar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de Autoridad Portuaria de Esmeraldas. Para ello, se llevó a cabo un estudio de la situación actual del personal. La investigación que se realizó fue de tipo descriptiva, no experimental, con enfoque cuantitativo de tipo mixta, usando la encuesta como instrumento de esta investigación, las cuales fueron aplicadas en los ocho departamentos conformados por los jefes de oficina, analistas, asistentes, y auxiliares administrativos de apoyo del personal administrativo de APE. La información recopilada en la encuesta permitió determinar los niveles de satisfacción e insatisfacción laboral que existe en el personal administrativo de APE. Por lo tanto, se identificó que existen puntos débiles en las dimensiones Beneficios Laborales y Comportamiento Laboral, que deben ser tratados dentro de la empresa para lograr fortalecer los mecanismos de comunicación interna, clima y comportamiento organizacional, donde se incluyan planes de capacitación bien establecidos, los cuales deben cumplir con un alto índice de participación, igualdad y equidad, para avanzar hacia una cultura organizacional de compromiso y dedicación, donde cada uno de los trabajadores sea pieza fundamental en el desarrollo y logro de metas en común.

**Palabra clave:** Satisfacción laboral, Autoridad Portuaria de Esmeraldas, Motivación, Personal Administrativo, Desempeño laboral.

## ABSTRACT

Job satisfaction in institutions is a matter of utmost importance in the workplace, since it is directly related to the performance of a person as a worker in an organization, which is decisive in personal development and organizational growth, in turn they are linked to the productivity and development of the institution. If an employee is not in optimal conditions to work or is not satisfied with the environment provided in the work environment, the motivational factors of an employee fall on the performance and satisfaction of people at the time of performing their job. Currently job satisfaction for companies is an indicator that should be considered and encouraged due to the correlation between satisfaction and good results for the organization. Modern management sees the need for organizations to understand that it is not just about achieving goals and having good financial indicators, but rather about motivating APE management staff day by day. This investigation was in charge of analyzing the level of job satisfaction of the administrative staff of the Port Authority of Esmeraldas. For this, a study of the current situation of the staff was carried out. The research that was carried out was descriptive, non-experimental, with a quantitative approach of a mixed type, using the survey as an instrument of this research, which were applied in the eight departments made up of office managers, analysts, assistants, and assistants administrative support of administrative staff of APE. The information collected in the survey allowed determining the levels of job satisfaction and dissatisfaction that exist in the administrative staff of APE. Therefore, it was identified that there are weak points in the dimensions of Labor Benefits and Labor Behavior, which must be addressed within the company in order to strengthen internal communication mechanisms, climate and organizational behavior, where well-established training plans are included, which must comply with a high rate of participation, equality and equity, to advance towards an organizational culture of commitment and dedication, where each of the workers is a fundamental part in the development and achievement of common goals.

**Keywords:** Job satisfaction, Esmeraldas Port Authority, Motivation, Administrative Staff, Job performance.

**INDICE**

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN .....	ii
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	iii
CERTIFICACIÓN .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
RESUMEN EJECUTIVO .....	vii
ABSTRACT .....	viii
INTRODUCCIÓN .....	1
Presentación del Tema de Investigación .....	1
Planteamiento del Problema .....	3
Justificación .....	5
Objetivos.....	5
Objetivo General.....	5
Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO.....	7
1.1 Teóricas - científicas .....	7
1.1.1 Satisfacción laboral .....	7
1.1.2 Factores de la satisfacción laboral.....	8
1.1.3 Causas de la satisfacción laboral.....	9
1.1.4 Relación Productividad-Satisfacción.....	9
1.1.5 Teoría de los dos factores de Herzberg .....	10
1.1.5.1 Factores Higiénicos .....	10
1.1.5.2 Factores Motivacionales .....	11
1.1.6 Teoría de las necesidades de McClelland.....	12
1.1.7 Clima organizacional.....	13
1.2 Antecedentes .....	14
1.3 Marco legal .....	20
1.3.1 Constitución de la República (2008) .....	20
1.3.2 Ley Orgánica de Servicio Público (2015) .....	21
1.3.3 Código del Trabajo de la República del Ecuador (2015) .....	23
1.3.4 Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 – Toda una Vida.....	24
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA .....	26
2.1 Tipo de estudio.....	26
2.2 Definición conceptual y operacionalización de la variable .....	28
2.3 Población y muestra .....	29
2.3.2 Técnicas e instrumentos.....	30
CAPÍTULO 3. RESULTADOS .....	32
CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN .....	48
PLAN DE ACCIÓN - SATISFACCIÓN LABORAL.....	52
CONCLUSIONES .....	55
Referencias bibliográficas .....	58
ANEXOS.....	63

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de la variable .....	28
<b>Tabla 2.</b> Tabla de informantes claves. ....	29
<b>Tabla 3.</b> Plan de Acción - Satisfacción Laboral .....	54

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> Condiciones físicas .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Gráfico 2</b> Porcentaje de satisfacción del entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo. ....	33
<b>Gráfico 3</b> Porcentaje de satisfacción de la iluminación de su lugar de trabajo. ....	34
<b>Gráfico 4</b> Porcentaje de satisfacción de la ventilación de su lugar de trabajo.....	34
<b>Gráfico 5</b> Porcentaje de satisfacción de la temperatura de su lugar de trabajo. ....	35
<b>Gráfico 6</b> Porcentaje de satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo. ....	36
<b>Gráfico 7</b> Porcentaje de satisfacción de las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca. ....	36
<b>Gráfico 8</b> Porcentaje de satisfacción de las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan. ....	37
<b>Gráfico 9</b> Porcentaje de satisfacción del salario que usted recibe. ....	38
<b>Gráfico 10</b> Porcentaje de satisfacción de los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar. ....	38
<b>Gráfico 11</b> Porcentaje de satisfacción de las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.....	39
<b>Gráfico 12</b> Porcentaje de satisfacción de las oportunidades de promoción que tiene. ..	40
<b>Gráfico 13</b> Porcentaje de satisfacción de las relaciones personales con sus superiores. 40	
<b>Gráfico 14</b> Porcentaje de satisfacción de la supervisión que ejercen sobre usted. ....	41
<b>Gráfico 15</b> Porcentaje de satisfacción de la proximidad y frecuencia con que es supervisado. ....	42
<b>Gráfico 16</b> Porcentaje de satisfacción de la forma en que sus supervisores juzgan su tarea. ....	42
<b>Gráfico 17</b> Porcentaje de satisfacción de la "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa. ....	43
<b>Gráfico 18</b> Porcentaje de satisfacción del apoyo que recibe de sus superiores.....	44
<b>Gráfico 19</b> Porcentaje de satisfacción la capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo. ....	44
<b>Gráfico 20</b> Porcentaje de satisfacción de su participación en las decisiones de su departamento o sección. ....	45
<b>Gráfico 21</b> Porcentaje de satisfacción de su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa. ....	46
<b>Gráfico 22</b> Porcentaje de satisfacción del grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales. ....	46
<b>Gráfico 23</b> Porcentaje de satisfacción de la forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales. ....	47

**INDICE DE ANEXO**

<b>Anexo 1</b> Formato de encuesta de satisfacción .....	64
<b>Anexo 2</b> Escaneado de encuesta de satisfacción .....	67

# INTRODUCCIÓN

## Presentación del Tema de Investigación

En la actualidad las jornadas laborales ocupan un tiempo considerable en la vida de las personas, incluso se comparte mucho más que en sus respectivos hogares, esto promueve un ambiente de convivencia e intercambio de valores, creencias, estilos de vida, puntos de vista y actitudes distintas. En este sentido, la satisfacción laboral pasa a jugar un aspecto fundamental, donde captar la atención y mantener la motivación en cada uno de ellos resulta táctico y fundamental para el logro de metas en común, así de esta manera, lograr que cada colaborador cumpla con sus funciones de forma voluntaria, observándose asimismo en los resultados, y aumentando su predisposición para incrementar el valor de la organización gracias a sus actitudes dentro de un ambiente laboral agradable, factor primordial al momento de analizar las actitudes y comportamientos entre el capital humano y la institución.

Cabe señalar, que la misión de esta empresa es ser una entidad gestora y proveedora de servicios portuarios, que cubre las necesidades con efectividad a los exportadores e importadores de la zona de influencia del Ecuador en beneficio del desarrollo del sector productivo nacional, firmes en el cumplimiento, de necesidades a empresas navieras, exportadoras e importadoras, operadores portuarios y empresas de servicios complementarios con eficiencia, en beneficio del desarrollo comercial y pesquero.

APE es una entidad dedicada al comercio marítimo nacional e internacional mediante la administración del Puerto Comercial, aplica correctamente las normas, procedimientos y estándares exigidos para la certificación BASC - Business Alliance for Secure Commerce, es una alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales, tienen el plan de protección al buque, (PBIP) con el fin de evitar que se cometan actos ilícitos dentro del recinto portuario; mantiene la confianza de los usuarios gracias al constante mejoramiento en los procesos de seguridad establecidos.

Dentro de su estructura organizacional, cuenta con el departamento de talento humano que está conformado por un jefe, dos asistentes, dos analistas y una trabajadora social. En

su interés de aumentar la calidad de los servicios que brinda a la comunidad, busca contar con las mejores estrategias, como, por ejemplo: el tener un personal altamente calificado, y dentro de esto disponer de un clima laboral favorable, que garantice una excelente atención al cliente y así ganar mejor posicionamiento dentro de la comunidad nacional e internacional.

La satisfacción laboral en su contexto implica una actitud y tendencia valorativa de un grupo de individuos donde se influye de una manera significativa, no solo en el comportamiento sino también en los resultados de los procesos ejecutados en cada una de las dependencias. Este compromiso de los trabajadores debe ir más allá de cumplir con una obligación, es aquí donde entra en juego las capacidades y habilidades de cada individuo a fin de entregar lo mejor de sí mismo para sacar adelante todo lo que se les ha confiado a los colaboradores.

Se debe considerar que un trabajador comprometido es aquel que cumple con sus obligaciones según lo estipulado en el manual sobre perfil del cargo, sin embargo, investigaciones revelan que un trabajador motivado puede sorprender a sus jefes. Frias (2014) señala que un trabajador se siente comprometido y motivado, en el momento en que la institución le brinda las condiciones adecuadas para el desempeño de sus labores; sin embargo en su investigación logro confirmar que aquellas empresas que no lograron mantener espacios de trabajo óptimos y de seguridad, han presentado malestar e incumplimiento en las metas propuestas. Estas condiciones permiten afirmar que, se debe fomentar en APE estrategias que ayuden al departamento de talento humano a incrementar un clima organizacional con responsabilidad, compromiso, satisfacción, excelente desempeño y estimularlos con una buena remuneración siendo este último no el más importante pero si un factor que ayuda a motivar al cliente interno.

La organizaciones, en este caso APE, debe tener en cuenta que el nivel de conformidad que posee un trabajador respecto a su entorno de trabajo, es que exista una buena satisfacción laboral, donde debe de incluirse la buena remuneración, lo que conduce al compromiso del trabajador y a la entrega total en su área al momento del cumplimiento de las actividades asignadas, motivándoles a entender que son parte de la familia portuaria, que un trabajo en equipo lograría el éxito y el cumplimiento de los objetivos institucionales, que permiten alcanzar las relaciones humanas exitosas.

Villalba (2001), plantea en su investigación que los colaboradores cuando no sienten que su esfuerzo es tomado en consideración, es probable que ocurran situaciones de abandono de cargos en las empresas, tomando actitudes que desmejoran la calidad de servicio e incluso su rendimiento laboral. En este sentido, en la empresa APE mediante los mecanismos de control se ha identificado que el tema de satisfacción laboral es de suma importancia para el desarrollo de sus actividades, además de ser una institución de servicio público en la ciudad de Esmeraldas siendo importante tomar en consideración estudios que midan la calidad de sus servicios, en relación a la satisfacción laboral de estos, se considera relevante estos análisis en cada uno de sus departamentos para optimizar los procesos, recursos y servicios.

## **Planteamiento del Problema**

En la actualidad uno de los temas de mayor interés suscita, en relación con el manejo del capital humano, se estudia, se analiza las competencias y situaciones inherentes al ambiente en el que las personas laboran y se desarrollan relaciones interpersonales, además de identificar su influencia en los trabajadores, sin perder de vista, aspectos como productividad, satisfacción del cliente, ausentismo, entre otros que influyan positiva o negativamente en sus labores diarias.

Los puertos a nivel general ejecutan actividades navieras de relevancia económica e interés público, debido a su aporte al comercio exterior, además del desarrollo local y regional de la nación, así mismo, mediante las actividades portuarias se dinamiza la economía del entorno en el que se encuentran estas instituciones, llevando a cabo actividades de interés colectivo, que involucra aspectos sociales, así como también el crecimiento económico de la zona costera donde esta se desarrolla mediante la creación de empleo, ejecución de obras para las comunidades, aporte a la educación e incluso beneficios habitacionales para su personal, donde la inversión y planes del Estado juegan un papel fundamental.

Para Velarde (2018), el trabajador portuario es esa persona que depende de instituciones que cumplen funciones dentro de los puertos marítimos ya sea como estibador, winchero, gruero, tarjador, portalonero y todas aquellas que sean de influencia

dentro de esta área de intercambio comercial. Sin embargo, también se encuentra todo el personal administrativo que desde las oficinas de operaciones hacen su trabajo para que cada uno de los procesos se ejecute según las normas internacionales establecidas.

Al estudiar las condiciones de satisfacción laboral dentro de las empresas, se identifican aspectos que podrían influir en las buenas prácticas laborales ocasionando retraso en los procesos, debilidad en la atención al público, falta de herramientas de gerencia organizacional y muchas veces la presencia de un clima empresarial que deteriora a la institución obstaculizando el logro de metas.

En este sentido, analizar a la empresa del Estado, Autoridad Portuaria de Esmeraldas APE busca identificar aspectos en los servicios y en la atención a sus clientes tanto internos como externos, a través de un personal comprometido. Donde no se quiere solo que sus colaboradores realicen las tareas asignadas de acuerdo con el cumplimiento de sus funciones; sino que cada uno de ellos al iniciar su día laboral se planteen objetivos a cumplir durante esa jornada, los cuales deben estar bien orientados y definidos en los planes estratégicos empresariales, situación que de no ser así va a generar retraso, insatisfacción, falta de compromiso, incumplimiento de convenios y otros aspectos administrativos dentro de las actividades portuarias.

APE, es considerada como una institución emblemática del pueblo esmeraldeño y es una de las que ofrece oportunidades de trabajo a propios de la zona, convirtiéndose así en parte fundamental de empleo para esta provincia, sin embargo, se ha identificado que existe una problemática en relación a los beneficios laborales y las condiciones físicas, ocasionando descontento e indiferencia por parte de sus rangos medios y bajos. Este tipo de situaciones podrían desmejorar el prestigio de la institución y ocasionar incumplimiento de metas, por esta razón, realizar un análisis en relación a la satisfacción laboral se hace oportuno para contribuir en las condiciones actuales de la empresa.

De esta manera se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de Autoridad Portuaria de Esmeraldas?

¿La satisfacción laboral posee alguna influencia en cuanto a las condiciones físicas y los beneficios laborales percibidos por sus colaboradores?

## **Justificación**

Esta investigación surgió por la necesidad de lograr la comprensión acerca de la importancia de la satisfacción laboral en una organización, desde el bienestar del trabajador hasta la buena marcha de la institución, pasando por el servicio de calidad que se debe brindar a los clientes, sin perder de vista los mecanismos inherentes a logro de metas organizacionales y sus respectivos alcances establecidos.

Palma (2004), afirma que cada uno de los estudios de satisfacción laboral genera información relevante, debido a que muestra los recursos y habilidades con los que cuenta la empresa además de identificar el norte a seguir para satisfacer las necesidades de sus empleados, además de permitir identificar que trabajadores insatisfechos tienden a aumentar el número de inasistencias. En función de estos estudios, se señala que mantener motivado y satisfecho al personal, contribuyen a facilitar la estabilidad, además de cumplir las metas y propósitos institucionales, y de esta forma contribuir con el mejoramiento de la calidad de servicio. El tener satisfechos a los empleados implica comprometerlos con la empresa.

La importancia de este tema de investigación radica en analizar la satisfacción laboral del personal administrativo de APE para definir estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa del departamento de talento humano, lo que permitirá que todo el personal del área administrativa se desenvuelva dentro de un clima organizacional positivo y estable, sea comprometido con los objetivos institucionales, sea proactivo logrando tener clientes externos e internos motivados dispuestos a convertir el Puerto de Esmeraldas en puerto líder dentro de la comunidad portuaria aprovechando la zona de influencia, generando la excelencia en la calidad del servicio.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar el nivel de satisfacción laboral, durante el periodo junio 2018 hasta junio 2019, en el personal administrativo de Autoridad Portuaria de Esmeraldas.

## **Objetivos Específicos**

- Identificar el nivel de satisfacción laboral respecto a las condiciones físicas del personal administrativo de APE.
- Describir los factores que influyen en el nivel de satisfacción laboral respecto a los beneficios laborales del personal administrativo de APE.
- Indicar el nivel de satisfacción laboral respecto al comportamiento del personal administrativo de APE.

## **CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Teóricas - científicas**

#### **1.1.1 Satisfacción laboral**

Chiavenato (2011) al referirse de la satisfacción laboral, indica esta pertenece a una red de variables interrelacionadas y que a su vez, esta permite conocer cómo influyen los puestos tanto en el desempeño y satisfacción de las personas como en la misma satisfacción. Por lo tanto, la satisfacción es considerada una actitud que se distingue de la motivación, ya que esta última se refiere a la selección de conducta, en tanto que la satisfacción toma en cuenta los sentimientos afectivos frente al trabajo y las consecuencias que se derivan.

De esta forma, Chiavenato (2011), presenta tres estados psicológicos críticos que describen las condiciones en las cuales se puede obtener de una persona mejor y mayores resultados:

1. Cuando la persona considera su trabajo como algo significativo y valioso.
2. Cuando la persona se siente responsable de los resultados de su labor.
3. Cuando la persona conoce los resultados de su labor.

De igual manera, Robbins (1998), señala que satisfacción laboral es el sentimiento positivo respecto del trabajo propio que resulta de una evaluación de sus características. Es decir, que mientras el ocupante del puesto sienta que su trabajo es significativo, con sentido y razón de ser, este lo visualizara con mayor empeño y dedicación, además de sentirse responsable del éxito o fracaso de su labor, a medida que va descubriendo y evaluando su desempeño sin la intervención a supervisores ni jefes inmediatos.

Según Locke (1976), se refiere a un estado emocional positivo o placentero que es el resultado de una percepción subjetiva de las experiencias laborales de un individuo; no se trata de una actitud específica sino de una actitud que es el resultado de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y de los factores que van relacionados. De esta manera, participar en una experiencia laboral donde las circunstancias exigen flexibilidad y adaptación creativa a nuevos retos y objetivos, resulta más atractivo por presentar cambios constantes e intensos para el logro de objetivos en común.

### 1.1.2 Factores de la satisfacción laboral

Según Robbins (2010), en sus investigaciones y conocimientos, considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- El reto del trabajo: La asignación de carga laboral es indispensable para mantener equilibrio entre las necesidades de la empresa y las necesidades del trabajador. Los empleados se identifican con aquellas instituciones donde se les asigna funciones que le permiten superar sus propias expectativas, donde ven un camino disponible para escalar posiciones en la empresa y que se les da más responsabilidad junto con una mayor compensación. Existen instituciones donde sus estrategias laborales giran alrededor de estimular a su personal para adquirir habilidades avanzadas que le conduzcan a la posibilidad de ascenso y escalar dentro de la institución.
- Sistema de recompensas justas: Las empresas deben manejar criterios para evaluar el desempeño de su personal y ofrecerles aumentos salariales a aquellos que se destaquen con respecto a estos. En este sentido, las oportunidades de ganar incentivos especiales, tales como bonos por puntualidad, tiempo extra en labores que lo ameriten, general dinamismo y aportan emoción a las condiciones laborales.
- Condiciones favorables de trabajo: Toda institución que maneja herramientas de productividad acordes a las actividades asignadas, tales como la tecnología de información actualizada que contribuya al buen desempeño laboral, se transforma a su vez en satisfacción en el trabajo.
- Colegas que brindan apoyo: las relaciones interpersonales es un aspecto fundamental, donde los supervisores inmediatos tienen responsabilidad directa en el buen desempeño de los equipos y en la toma de decisiones que requieran acciones disciplinarias.
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo: la ubicación del ocupante en cada uno de los puestos correspondientes es de gran importancia, debido a que un entorno tóxico causado por una gestión ineficaz y una mala planificación, podría provocar consecuencias difíciles de manejar. Donde la asignación de responsabilidades deben estar proporcionalmente equilibrada al tiempo de la jornada laboral y las compensaciones recibidas.

### **1.1.3 Causas de la satisfacción laboral**

Sánchez y Garcia (2017), afirma que la satisfacción laboral se puede relacionar directamente con el conocimiento de la persona dentro de una organización. Es decir, que la experiencia contribuye transformándose en la percepción del trabajador, que a su vez pasa a ser parte del componente emocional. Se evidencia que aspectos relacionados a compensaciones salariales están relacionados a la satisfacción, sin embargo, el trabajador espera de sus labores diarias, beneficios que aporten a su crecimiento personal y profesional, razones que dentro del sector público es de relevancia para una estabilidad y crecimiento dentro de la empresa.

Alvarez, López y Silva (2019), afirman en sus investigaciones que las organizaciones deben presentar en sus preceptos que el tema de satisfacción laboral no debe considerarse aislado, sino por el contrario se presenta de forma dual, es decir, como causa y como efecto, al respecto Griffin, Phillips y Stanley (2017), señalan que esta afecta directamente a la motivación del trabajador y su entorno laboral produce efectos en él. Sin embargo, entre la satisfacción y por ejemplo el desempeño laboral existe una estrecha relación, debido a que al existir las condiciones necesarias para el cumplimiento de las actividades el personal, muestra una actitud de motivación al trabajo y se identifica más con su entorno laboral y el equipo institucional, generando mayor productividad.

En este sentido, cabe destacar que la satisfacción laboral se ve influenciada por algunos factores intrínsecos como se ha mencionado, entre ellos la congruencia de los valores personales, el grado de responsabilidad, el sentido del éxito profesional, niveles de aspiración, grados de libertad en el desempeño del trabajo, ocurriendo en ocasiones para instituciones con una cultura y clima organizacional estable y de motivación, que mientras más elevada sea la calidad de vida profesional, más satisfecho estará el colaborador.

### **1.1.4 Relación Productividad-Satisfacción**

Según Robbins (1998), se entiende que la productividad es la medida en que se puede observar qué tan bien funciona el sistema de operaciones y procedimientos en la organización; la productividad es un indicador que permite medir la eficiencia y

competitividad de la organización. Por esta razón, en los últimos años las empresas han invertido gran capital en mejorar la motivación y el compromiso, debido a la estrecha relación con la productividad, tomando en consideración que el talento humano es factor relevante para ganar competitividad en el mercado laboral actual.

Puente (2017), plantea en sus estudios que al analizar la relación entre estas dos variables podría mejorar el desenvolvimiento emocional entre el personal, mediante el uso eficiente de la inteligencia emocional y a través de el compromiso se potenciaría la productividad. Siendo estos dos factores relevantes de estudios en organizaciones públicas para el caso en particular de la APE, donde los procesos están definidos por políticas establecidas desde el nivel central y que en ocasiones el nivel motivacional se ve afectado por las exigencias propias del contexto laboral.

Entonces la relación entre satisfacción laboral y productividad se resume de que un trabajador contento es un trabajador productivo. Al respecto, Sánchez y García (2017), señalan que empresas mexiquenses utilizan incentivos como bonos por puntualidad, reconocimientos por productividad, programas de apoyo con útiles escolares y revisiones visuales a sus empleados, como una manera de manejar la satisfacción y la productividad en sus empresas del sector público.

### **1.1.5 Teoría de los dos factores de Herzberg**

Esta teoría es una de las que más ha influido en el tema de la satisfacción laboral, debido a que esta trae consigo beneficios organizacionales como el aumento de la producción, y la motivación que a su vez reduce el ausentismo laboral y la rotación del personal, ya que esta consiste en sustituir tareas simples y elementales del cargo por tareas complejas que involucren desafío y retos en los trabajadores, de manera que este evidencie su crecimiento personal y profesional en la empresa, es así como el investigador Herzberg (1959), señala que existen dos grupos o factores que influyen en la satisfacción:

#### **1.1.5.1 Factores Higiénicos**

De Andrade et al. (2012), plantean en sus postulados que las investigaciones de Herzberg afirman que cuando las condiciones laborales son óptimas se evita la insatisfacción en el personal, caso contrario se produce un efecto de negatividad y rechazo

a las actividades planteadas, es decir, que son considerados factores extrínsecos asociados por ejemplo al salario, los beneficios sociales, los canales de comunicación interno, las condiciones físicas y ambientales e incluso los reglamentos propios de la empresas influyen en las condiciones laborales.

Por esta razón, estos factores higiénicos, son considerados como aquellas condiciones que rodean al individuo cuando trabaja. En este sentido, las investigaciones señalan que es una variable que se encuentra fuera del alcance de los trabajadores, incluso se hace la comparación con una enfermedad donde se puede recibir un tratamiento pero sin mejorar la salud, por esta razón Herzberg lo analiza desde la insatisfacción laboral, para identificar situaciones que desequilibren la estabilidad dentro de las organizaciones. Otras investigaciones señalan al sector público como vulnerable ante estas situaciones complejas y es justamente lo que se evidencia con el estudio actual en APE desde su contexto administrativo.

Para Robbins (1998), en sus postulados presenta una serie de aspectos a considerar dentro de la satisfacción laboral, entre ellos: trabajo mentalmente interesante, premios y reconocimientos equitativos y buenas relaciones con sus compañeros de trabajo, siendo estos similares a los planteados por Herzberg y de interés de estudio para esta investigación donde las condiciones actuales de la APE hacen referencia a la importancia en la productividad basados en el compromiso social.

### **1.1.5.2 Factores Motivacionales**

Rovira (2016), afirma que a diferencia de los factores higiénicos, esos son de tipo intrínsecos, es decir que pueden ser controlados por el individuo, debido a que se encuentran asociados con la satisfacción al cargo y con las tareas asignadas, en ellos se evidencia los sentimientos, el reconocimiento profesional, al igual que la autorrealización.

De Andrade et al. (2012), asumen en su investigación que los factores responsables de la satisfacción laboral del personal no se encuentra relacionada a los factores de la insatisfacción. Por esta razón, al mencionar aspectos que son considerados a los factores motivacionales se hace referencia al trabajo en sí, a la realización, reconocimiento y progreso profesional muy ligado al nivel de responsabilidad, lo antes señalado brinda un panorama claro, donde se hace referencia al cómo se siente el individuo en el cargo.

De esta manera, considerar estos aspectos en la APE es de gran relevancia para lograr resultados concluyentes que orienten la toma de decisiones sobre las situaciones que se generan internamente y que ocasionan situaciones de conflicto debido a la asignación de cargos a personas que no cumplen con el perfil e incluso que por las características no se lleva a cabo el seguimiento correspondiente a los procesos.

### **1.1.6 Teoría de las necesidades de McClelland**

Según McClelland (1961), señala tres necesidades importantes para las personas, la primera es la necesidad de logro, la segunda la necesidad de afiliación y la tercera la necesidad de poder. Cada una de ellas profundiza la relación que existe entre la organización y el personal, manteniendo un vínculo de productividad y satisfacción laboral que va a depender del énfasis en que se maneje cada una de ellas.

La necesidad de logro, refleja el afán de un individuo para alcanzar los objetivos y demostrar su competencia. Las personas que tienen un grado elevado de tal necesidad dirigen su energía para terminar una tarea rápido y bien. La necesidad de afiliación describe la necesidad de afecto, amor e interacción con la sociedad. La necesidad de poder refleja el interés por ejercer el control en el trabajo personal y el de otros.

Chang (2010), demostró en sus investigaciones que en instituciones públicas del Perú se identificó que las tres necesidades predominantes según McClelland, demostraron ser muy desiguales; obteniendo mayor aceptación la necesidad de logro con 75%, mientras que la de afiliación se visualizó con 14%, y por último la necesidad de poder con 11%. Esto resulta importante de analizar, debido a que aspectos que involucran satisfacción laboral son puestos sobre la mesa para establecer conclusiones, donde aspectos intrínsecos se manejan en las planificaciones corporativas.

McClelland (1961), descubrió que muchas personas tienen cada una de estas tres necesidades en cierto grado sin embargo no hay dos personas que tengan las mismas proporciones, es decir que una persona podrá tener una necesidad de logro, pero poca necesidad de afiliación, otra podrá tener alta necesidad de afiliación, pero poca necesidad de poder.

### **1.1.7 Clima organizacional**

Para describir este apartado, cabe destacar que la satisfacción laboral es uno de los factores estrechamente relacionados al clima organizacional, sin embargo hacen referencia dos constructos distintos, es decir, el clima se maneja desde los atributos institucionales, mientras que la satisfacción laboral se enfoca en las condiciones personales mediante actitudes y percepciones que tiene cada ocupante de un cargo hacia las funciones que ejerce. Según Chiavenato (1999), el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que reciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

En este sentido, investigaciones señalan que la adecuación de puestos al ocupante contribuye a mejorar la relación entre empleados y organización. Sánchez y Garcia (2017), plantean que el clima organizacional hace referencia a factores del sistema y a tendencias motivacionales que se transforman luego en resultados y logro de objetivos, alcanzando un ajuste en el comportamiento y la actitud del personal, visualizándose en algunos casos incluso en la productividad, rotación y satisfacción. En este sentido, clima organizacional está muy relacionado con el desempeño, las tasas de ausentismo y rotación, la productividad, la lealtad y el logro de metas entre otros factores por la satisfacción laboral que manifiesta el personal de la organización.

Puente (2017), en su investigación sobre compromiso y motivación organizacional plantea, que analizar los puestos dentro de la organización para evidenciar niveles de satisfacción influenciados por el clima organizacional, permite elaborar nuevas estrategias que logran mayor eficiencia, compromiso y competencia en los ocupantes. Por esta razón, la estructura de puestos y cargos a través del análisis y revisión de los manuales organizacionales de talento humano dentro de las empresas resulta ser de gran importancia para alcanzar metas comunes y mejorar las relaciones entre el personal y la institución.

## 1.2 Antecedentes

Para sustentar el presente trabajo investigativo se tomarán en cuenta como antecedentes, diferentes estudios y artículos sobre temas afines señalando las conclusiones más relevantes. De esta forma, se plantea, que el marco teórico “implica exponer y analizar las teorías, las conceptualizaciones las investigaciones previas y los antecedentes en general que se consideren válidos para el correcto encuadre del estudio” (Rojas, 2002, como se citó en Hernández, 2009, p.52).

En este sentido, investigaciones en temas de talento humano, evidencian que un porcentaje importante de empresas del sector público, contratan empleados que con el tiempo se observa que no se encuentran comprometido con la misión y visión organizacional, estas consideraciones se estiman tomando en múltiples factores que en ocasiones pueden ser internos o externos, causando conflictos, en la relación de trabajo. En ocasiones, se detectan por el cumplimiento de funciones, donde la única razón para ejecutar las actividades asignadas se debe a la remuneración percibida, es allí donde el cliente no recibe el servicio con la calidad, seguridad, eficiencia, eficacia y efectividad que merece, en consecuencia se recibe la insatisfacción a la expectativas de los clientes y usuarios.

Al respecto, Marín y Placencia (2017), realizaron un estudio cuyo objetivo fue determinar el nivel de motivación laboral, según la Teoría bifactorial de Frederick Herzberg, del personal de Socios en Salud Sucursal Perú, el diseño empleado fue observacional, transversal de tipo relacional en una muestra de 136 trabajadores a quienes se les realizó una encuesta auto aplicada. En este estudio se concluyó que la relación entre la motivación y la satisfacción laboral presenta baja correlación positiva. Al obtener un nivel de la motivación laboral en escala medianamente motivado y el nivel de la satisfacción laboral fue medianamente satisfecho, además de conocer que las condiciones de comunicación interna fueron factor relevante en los resultados obtenidos.

En este sentido, lo expuesto por los autores antes mencionados permiten establecer criterios que orienten la estructura de análisis hacia los fundamentos de comunicación interna, asociados a la implementación del instrumento, la metodología empleada y la aplicación de la teoría bifactorial de Frederick Herzberg, donde se reconoce como una de las teorías más influyentes para el estudio de la satisfacción laboral ya que dimensiona

los dos aspectos que más influyen en la satisfacción del personal que son: factores higiénicos y factores motivacionales.

En este orden de ideas, Mendoza (2018), realizó una investigación cuyo objetivo fue determinar el nivel de clima organizacional en la satisfacción del personal de Lari contratistas SAC. El diseño de investigación utilizado fue no experimental transaccional, la población estuvo comprendida por 145 trabajadores de los cuales se obtuvo una muestra de 103 trabajadores. El instrumento utilizado para la recolección de los datos fue una encuesta tipo cuestionario siendo esta la más representativa por las características de manejar personal del sector privado que a su vez presta servicio al sector de telecomunicaciones público. Entre los hallazgos, se estableció que las condiciones laborales no eran compartidas por el personal de la empresa, a pesar de considerar que existen condiciones de flexibilidad laboral, sin embargo las expectativas de trabajo fueron muy bajas, para ello se le atribuye estas condiciones observadas a los procesos de asignación de responsabilidades donde no se ejecuta según el perfil del ocupante sino por afinidad.

Al identificar las características que llevaron a la empresa Lari contratistas SAC a obtener esos resultados, se considera relevante tomar como referente la aplicación metodológica del instrumento para la medición del nivel de satisfacción, en este caso encuesta tipo cuestionario, la cual se define como un instrumento de recogida de datos rigurosamente estandarizado que operacionaliza las variables objeto de observación e investigación, por ello las preguntas de un cuestionario constituyen los indicadores de la encuesta.

En este mismo contexto, Murga (2018), realizó una investigación que tuvo por objetivo analizar la satisfacción de los colaboradores de la empresa Seguroc S.A. 2018 – Lima, la investigación fue de carácter descriptivo, de tipo cualitativo; la población objetivo estuvo constituida por 55 colaboradores 25 varones y 30 mujeres. Para la recolección de datos, se utilizó una encuesta tipo cuestionario basado en la teoría de Frederick Herzberg. La investigación concluyó que el 18% de los colaboradores se encuentran insatisfechos en lo que respecta a las dimensiones de salario, oportunidades de ascenso y pago de horas extras, mientras que un 49% se encuentra satisfecho en las dimensiones de adaptabilidad, liderazgo, oportunidad, empatía y fiabilidad.

En este sentido los aportes de este estudio para la presente investigación, están asociados a la metodología; las técnicas utilizadas en la aplicación del instrumento y la fundamentación teórica de la variable satisfacción laboral, la cual será determinada a través de un banco de preguntas donde el encuestado podrá elegir diferentes grados de satisfacción con los que se sienta identificado (a).

Asimismo, Millán (2006), realizó una investigación cuyo objetivo fue dar a conocer las bases y puntos más importantes acerca de lo que son los recursos humanos y su importancia dentro de las instalaciones del IMSS – Instituto Mexicano del Seguro Social en distintos puntos de la Ciudad de México. La investigación fue de carácter descriptivo-cualitativo, la población estuvo constituida por 24 trabajadores que laboran en módulos de café del IMSS. El instrumento implementado fue un cuestionario que constó de 44 preguntas en forma cerrada en las cuales tenían cinco posibles respuestas las cuales son (totalmente de acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo). La investigación concluyó con el rechazo de la hipótesis que sostenía el autor en la cual existían diferencias entre las categorías de las variables dependientes como: edad, género, escolaridad, antigüedad, estado civil, cargo, turno y módulo, en las puntuaciones de las escalas sobre las variables dependientes: clima laboral, fanatismo, indecisión, evasión, reticencia y aquiescencia.

La investigación se cita como antecedente ya que hace un aporte significativo a la fundamentación teórica de la dimensión rotación y su respectivo indicador de cultura organizacional, enmarcado según los conceptos establecidos por Robbins (2010) para el análisis de la variable satisfacción laboral señalada en el cuadro de operacionalización de variables.

Según Baptista y Méndez (2016), los cuales realizaron una investigación bibliográfica cuyo objetivo fue presentar en forma breve las principales contribuciones de estudios e investigaciones recientes de carácter académico nacionales e internacionales en cuanto a la determinación de causas, medición, impacto y recomendaciones del ausentismo laboral. A través del motor de búsqueda Google académico se lograron identificar, estudiar y reseñar los aportes más importantes que diferentes autores alrededor del mundo han realizado en torno al ausentismo laboral.

De esta manera, se evidencia al ausentismo como uno de los elementos que caracterizan a la satisfacción laboral, cuando existen problemas dentro de las

instituciones, siendo este un aspecto negativo para la productividad y el logro de las metas organizacionales establecidas por Robbins (2010) para el análisis de la variable en estudio.

Al respecto, Negrin y Montesdeoca (2019), realizaron una investigación cuyo objeto fue diagnóstico de la satisfacción laboral de las servidoras y servidores de la Corporación Nacional de Electricidad (CNEL) del cantón Tosagua, para el cual se aplicaron entrevistas donde utilizaron indicadores de satisfacción laboral extraídos de la investigación bibliográfica y resumidos a través del método Delphi, mediante este método de recolección de datos se logró identificar problemas de experiencia en funcionarios, que señalaban su inconformidad en relación a contaminación sónica, dificultad en el manejo de equipos de trabajo obsoletos los cuales no permiten avanzar en sus actividades, causando descontento con el procedimiento del reconocimiento en labores destacadas y el salario percibido, sistema de comunicación deficiente, relaciones laborales poco afectivas y la no implementación de medidas de prevención de riesgos laborales. Se propuso un plan de mejora, en este sentido, los investigadores concluyeron el manejo de comunicación interna oportuno y eficiente, lo que contribuyó positivamente a la satisfacción, seguridad, salud y calidad de vida laboral.

Así pues, Juárez (2012), realizó una investigación cuyo objetivo fue correlacionar el clima organizacional y la satisfacción laboral en personal de salud del Hospital General Regional 72, Instituto Mexicano del Seguro Social, empleando un estudio observacional, transversal, descriptivo, analítico. La muestra aleatoria estuvo conformada por 230 personas: 58.3 % mujeres y 41.7 % hombres, edad promedio de 35 años. La evaluación se efectuó con una escala mixta Likert Thurstone. El análisis estadístico se realizó con *t* de Student, Anova y coeficiente de correlación de Pearson. Los resultados de esta investigación mostraron que ambos índices presentaron alta correlación positiva entre la satisfacción laboral y mejor clima organizacional y se pudo concluir que un clima organizacional favorable va a condicionar una mayor calidad en la vida de los integrantes de la institución de salud y, por ende, una mejora sustancial en la prestación de servicios de salud al derechohabiente.

Lo propuesto por Juárez (2012), contribuye como soporte teórico para al análisis de la dimensión comportamiento laboral, al igual que la metodología utilizada para su investigación donde se analizó el clima organizacional, siendo este elemento de gran

importancia al establecer pautas relevantes para el estudio de la variable satisfacción laboral.

Además, Chiang y Ojeda (2013), realizaron una investigación, de tipo no experimental y correspondiente al nivel descriptivo, del análisis de la relación existente entre las variables satisfacción laboral y productividad sobre una población total de 264 trabajadores de las ferias libres chilenas. De la población total sobre la cual se aplicó esta investigación (264 individuos) se tomó una muestra correspondiente al 60% del total de cada feria, lo que equivale a 158 individuos. Para lograr los objetivos se aplicó un instrumento de 54 ítems que, en su primera parte, recogió información general del encuestado; en la segunda, reunió información promedio respecto a las ventas y sueldos para medir la productividad de los trabajadores; en la última se estudió la satisfacción laboral. Una vez efectuado el análisis de los datos recolectados, los resultados mostraron que las dimensiones de satisfacción con el trabajo en general, satisfacción en la relación con el jefe y satisfacción con el reconocimiento tienen una relación estadísticamente significativa con la productividad.

Al realizar la comparación entre ambas variables, los autores señalados proporcionan información de gran importancia teórica para la dimensión productividad, al confirmar lo establecido en el cuadro de operacionalización de variables para sus tres indicadores, enmarcada en lo establecido por Robbins (2010).

Por otra parte, Añez (2016), en su investigación titulada Cultura Organizacional y Motivación Laboral de los docentes universitarios, la cual tuvo como propósito determinar la relación entre las dimensiones de la cultura organizacional y la motivación laboral, considerando los planteamientos de la teoría motivacional de Frederick Herzberg. El estudio fue no experimental, descriptivo, de campo, ex post facto, utilizando dos instrumentos, con escala tipo Likert., validados por expertos. Los resultados de la investigación mostraron que para el cuestionario cultura organizacional se obtuvo una confiabilidad de 0.9192 y para el cuestionario motivación laboral de 0.8330. La población en estudio fue estratificada por facultad, dedicación y género, seleccionándose una muestra de 87 docentes, los datos se analizaron con estadística descriptiva y la correlación por el método de análisis por factores y coeficiente Pearson. Se evidenció una relación estrecha entre los elementos y características de la cultura organizacional y los factores

motivacionales. Se obtuvieron correlaciones positivas y negativas (débiles y moderadas) entre los componentes de ambas variables.

Este antecedente aporta información oportuna sobre factores motivacionales, que son considerados estratégicos para el aumento de la satisfacción laboral, además de contribuir con aspectos estructurales en la formación de una cultura organizacional estable, siendo un concepto mencionado por Robbins (2010) en sus conceptos sobre la gestión de talento humano.

Además, Mendoza (2018), realizó un trabajo investigativo con los trabajadores administrativos de la autoridad portuaria de Esmeraldas el cual tuvo como objetivo analizar el clima laboral de los servidores administrativos de APE. Los métodos y técnicas empleados en la investigación han sido el método analítico y el deductivo, las técnicas utilizadas para la recolección de los datos fueron la encuesta y la entrevista. La encuesta se aplicó a 68 servidores administrativos y la entrevista a cinco ejecutivos y/o mandos medio. Las principales conclusiones del estudio, fueron: la situación laboral del grupo de servidores administrativos, se mantiene en punto moderado, por cuanto se encuentran con algunas limitaciones: y una de ella es la poca capacitación en diversas temáticas, así como también la poca motivación, estímulo o reconocimiento a los colaboradores por su buen trabajo; a esto se agrega que la remuneración que perciben la mayoría del personal no ha sufrido aumento en los últimos cinco años, porque está sujeto a la tabla salarial de 20 grados.

En este sentido, los aportes de la mencionada investigación para el presente trabajo, están asociados a la metodología y aplicación del instrumento en la empresa donde labora la población de estudio, esto supone un acercamiento a la cultura organizacional de la empresa, políticas de beneficios; políticas de reclutamiento y en si todos los indicadores que influyen en la variable de satisfacción laboral del personal administrativo de la autoridad portuaria de Esmeraldas.

Finalmente, Valencia (2014), realizó un su estudio que tenía por objetivo realizar un diagnóstico de la satisfacción laboral en los Laboratorios Ecu-American, para determinar el nivel de influencia en el desempeño en base a la evaluación de las condiciones que enmarca la cultura organizacional. El tipo de investigación efectuada es de carácter descriptivo, la población de estudio estuvo conformada en su totalidad, 96 empleados, a los que se les administró una encuesta de escala valorativa tipo Likert de 41

ítems. De esta forma, concluye que el personal se encuentra satisfecho ya que presentan factores de satisfacción laboral que influyen sobre sus empleados, en su comportamiento, desempeño y funcionamiento como parte integral de ella. Las dimensiones que más inciden en la satisfacción laboral están el respeto y consideración, comunicación y relación con los compañeros.

Los aportes de la investigación mencionada al presente trabajo están asociados a la estructura y aplicación del instrumento, que corresponde a una encuesta estructurada en forma de cuestionario muy similar a la que se va a aplicar a los trabajadores administrativos de la autoridad portuaria de Esmeraldas, esto debido a que la variable a estudiar es la misma para los dos trabajos.

### **1.3 Marco legal**

Al ejecutar una investigación, es oportuno identificar aquellos artículos que soporten cada uno de los postulados a los que se hace referencia a lo largo del estudio, debido a que se evidencie la estrecha relación que existe entre la variable estudiada y las normativas legales establecidas en la Constitución de la República del Ecuador, con la intención de brindar seguridad legal a cada una de las acciones a concluir y señalar antes, durante y después de ejecutada la investigación.

#### **1.3.1 Constitución de la República (2008)**

En referencia a lo establecido para la normativa legal de esta investigación, se establecen los siguientes artículos como relevantes al tema tratado:

Art. 33: El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida respetable, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 227: La administración pública es un servicio a la colectividad que se rige en los principios de la eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 325: El estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como autores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

### 1.3.2 Ley Orgánica de Servicio Público (2015)

Al ejecutar investigaciones en el sector público, se debe hacer referencia a aquellos artículos que soportan las condiciones a establecer durante la investigación, de manera tal, que se encuentren sustentados los conceptos y estructuras institucionales a recomendar y que no vayan en contra de lo establecido para el sector en estudio. Para el caso en particular, se establecen los siguientes artículos como relevantes al tema tratado:

**Art. 22: Deberes de las o los servidores públicos.- Son deberes de las y los servidores públicos:**

- a) Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley;
  - b) Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades;
  - c) Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley;
  - d) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley
  - e) Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias;
  - f) Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad;
  - g) Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración;
  - h) Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión;
  - i) Cumplir con los requerimientos en materia de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones implementados por el ordenamiento jurídico vigente;
  - j) Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones; y,
- Custodiar y cuidar la documentación e información que, por razón de su empleo, cargo o comisión tenga bajo su responsabilidad e impedir o evitar su uso indebido, sustracción, ocultamiento o inutilización.

**Art. 23.- Derechos de las y los servidores públicos. - son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:**

- a) Gozar de estabilidad en su puesto;
- b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables;
- c) Gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley;
- d) Ser restituidos a sus puestos luego de cumplir el servicio cívico militar; este derecho podrá ejercitarse hasta treinta días después de haber sido licenciados de las Fuerzas Armadas;
- e) Recibir indemnización por supresión de puestos o partidas, o por retiro voluntario para acogerse a la jubilación, por el monto fijado en esta Ley;
- f) Asociarse y designar a sus directivas en forma libre y voluntaria;
- g) Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley;
- h) Ser restituidos en forma obligatoria, a sus cargos dentro del término de cinco días posteriores a la ejecutoria de la sentencia o resolución, en caso de que la autoridad competente haya fallado a favor del servidor suspendido o destituido; y, recibir de haber sido declarado nulo el acto administrativo impugnado, las remuneraciones que dejó de percibir, más los respectivos intereses durante el tiempo que duró el proceso judicial respectivo si el juez hubiere dispuesto el pago de remuneraciones, en el respectivo auto o sentencia se establecerá que deberán computarse y descontarse los valores percibidos durante el tiempo que hubiere prestado servicios en otra institución de la administración pública durante dicho periodo;
- i) Demandar ante los organismos y tribunales competentes el reconocimiento o la reparación de los derechos que consagra esta Ley;
- j) Recibir un trato preferente para reingresar en las mismas condiciones de empleo a la institución pública, a la que hubiere renunciado, para emigrar al exterior en busca de trabajo, en forma debidamente comprobada;
- k) Gozar de las protecciones y garantías en los casos en que la servidora o el servidor denuncie, en forma motivada, el incumplimiento de la ley, así como la comisión de actos de corrupción;
- l) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar;
- m) Reintegrarse a sus funciones después de un accidente de trabajo o enfermedad, contemplando el período de recuperación necesaria, según prescripción médica debidamente certificada;
- n) No ser discriminada o discriminado, ni sufrir menoscabo ni anulación del reconocimiento o goce en el ejercicio de sus derechos; ñ
- ñ) Ejercer el derecho de la potencialización integral de sus capacidades humanas e intelectuales;
- o) Mantener su puesto de trabajo cuando se hubiere disminuido sus capacidades por enfermedades catastróficas y/o mientras dure su tratamiento y en caso de verse imposibilitado para seguir ejerciendo efectivamente su cargo podrá pasar a desempeñar otro sin que sea disminuida su remuneración salvo el caso de que se acogiera a los

mecanismos de la seguridad social previstos para el efecto. En caso de que se produjere tal evento se acogerá al procedimiento de la jubilación por invalidez y a los beneficios establecidos en esta ley y en las de seguridad social;

p) Mantener a sus hijos e hijas, hasta los cuatro años de edad, en un centro de cuidado infantil pagado y elegido por la entidad pública;

q) Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades; y, r) Los demás que establezca la Constitución y la ley.

### 1.3.3 Código del Trabajo de la República del Ecuador (2015)

La máxima representación legal en temas de trabajo, es el Código del trabajo, el cual establece en sus artículos las condiciones inherentes a temas de carácter laboral y empresarial, tanto para personas naturales como jurídicas. Para ello se toman como referencia los siguientes artículos:

**Art. 44. Prohibiciones al empleador. Prohíbese al empleador:**

a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;

b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;

c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;

d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;

e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;

f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;

g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;

h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;

i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;

j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;

k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,

l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

**Art. 45. Obligaciones del trabajador. Son obligaciones del trabajador:**

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador.  
En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,
- j) Las demás establecidas en este Código.

### **1.3.4 Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 – Toda una Vida**

Dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021, se considera que la investigación se ajusta a los objetivos nacionales de desarrollo planteados, es decir, que involucra a los ejes indicados a continuación:

#### **1. Eje 1: Derechos para Todos Durante Toda la Vida**

- a. Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas

#### **2. Eje 3: Más sociedad, mejor Estado**

- a. Objetivo 7: Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía
- b. Objetivo 8: Promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social

Por lo tanto, como Autoridad Portuaria es una empresa de carácter eminentemente público, se enmarcó la investigación dentro estas tres bases legales para el Estado ecuatoriano:

1. La Constitución de la República del Ecuador
2. La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP 2015)
3. Código del Trabajo de la República del Ecuador (2015)
4. Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 – Toda una Vida

## CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

Durante la investigación se tomó a la empresa Autoridad Portuaria de Esmeraldas (APE), para identificar características que indiquen el nivel de satisfacción laboral en ella, debido a condiciones organizacionales bien establecidas que esta presenta, sin olvidar que es una entidad pública con personería jurídica de derecho público, con patrimonio y fondos propios; se encuentra ubicada en la avenida Jaime Roldós Aguilera, Recinto Portuario de la Parroquia Bartolomé Ruiz.

Cabe destacar que la metodología, se enmarca en los procedimientos y acciones que se ejecutan para el desarrollo de las unidades de análisis identificando situaciones permitan formular una posición con respecto al tema planteado, mediante la aplicación de procedimientos que van desde la definición de la población, muestra, técnicas de recolección de datos, validez de los instrumentos, culminando con el análisis e interpretación de los resultados.

### 2.1 Tipo de estudio

De acuerdo a las características de la investigación, se enmarca en un estudio no experimental, transaccional, descriptivo de carácter mixto y se desarrolla bajo el enfoque científico positivista. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) el investigador hace a un lado sus propios valores y creencias. La posición del investigador es imparcial, intenta asegurar procedimientos rigurosos y objetivos de recolección y análisis de los datos, así como evitar que sus sesgos y tendencias influyan en los resultados y los datos son recolectados en un momento único en el tiempo.

En tal sentido, se considera descriptivo, basado en los postulados según Arias (2012), donde plantea que consiste “en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos”. (p.24)

Para ello, se elaboró un instrumento con la finalidad de que la información que se requiera de los trabajadores permita estudiar y analizar las diferentes dimensiones que componen la satisfacción laboral de la empresa APE.

## 2.2 Definición conceptual y operacionalización de la variable

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Satisfacción Laboral</b>	La satisfacción laboral se refiere a la actitud general de una persona hacia su empleo. (Robbins, 2010)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración del marco teórico.</li> <li>2. Elaboración de la encuesta.</li> <li>3. Validación de la encuesta.</li> <li>4. Aplicación de la encuesta al personal administrativo de APE.</li> <li>5. Tabulación de datos.</li> <li>6. Análisis de resultados.</li> </ol>	<b>Condiciones Físicas</b>	Limpieza, higiene y salubridad
				Entorno físico y espacio
				Iluminación
				Ventilación
				Temperatura
			<b>Beneficios Laborales</b>	Satisfacción laboral
				Oportunidades laborales
				Oportunidades de crecimiento
				Salario justo
				Objetivos, metas y tasas de producción
				Oportunidades de formación
			<b>Comportamiento Laboral</b>	Oportunidades de promoción
				Relaciones personales
				Forma en que los supervisores juzgan la tarea
				Igualdad y justicia
Apoyo de sus superiores				
Toma de decisiones				
Participación en la toma de decisiones de su departamento				
Participación en la toma de decisiones de su grupo de trabajo				
Condiciones de bienestar laboral				
Trato recibido				

**Tabla 1** Operacionalización de la variable

## 2.3 Población y muestra

### 2.3.1 Población

La población, es definida por Hernández, Fernández y Baptista (2014), como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, por lo tanto, establece los límites estudiados y para los cuales son válidas las conclusiones y recomendaciones que se darán en la investigación, es decir, establecerán el grado de generalización que poseen los resultados. En este sentido, se consideraron como unidades de análisis el personal administrativo de APE, cuya población de informantes clave se encuentra conformado por 60 personas, es decir, la totalidad de la población, de acuerdo con lo establecido en la tabla 2.

<b>DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>NÚMERO DE PERSONAS</b>
<b>Departamento administrativo</b>	<b>21</b>
<b>Departamento de planificación</b>	<b>4</b>
<b>Departamento de talento humano</b>	<b>7</b>
<b>Departamento de tecnología de la información</b>	<b>4</b>
<b>Departamento financiero</b>	<b>15</b>
<b>Departamento de atención al cliente</b>	<b>4</b>
<b>Unidad de compras públicas</b>	<b>2</b>
<b>Departamento de comunicación social</b>	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>

**Tabla 2.** Tabla de informantes claves.

**Fuente:** elaboración propia

La información presentada en la tabla 2, sobre informantes claves representa la muestra poblacional seleccionada, para la cual cabe destacar que esta es definida por Orozco, Labrador y Palencia (2009), como todo subconjunto que es representativo de la población, además la misma fue de tipo probabilística. En este sentido, se aplicó el instrumento a los 60 trabajadores de APE, en sus respectivos puestos de trabajo dentro de las instalaciones de APE, en las oficinas administrativas de la empresa y a todos los

niveles jerárquicos (jefes de oficina, analistas, asistentes, y auxiliares administrativos de apoyo). Por esta razón no fue necesario cálculo de la muestra ya que estaba representada por toda la población.

### **2.3.2 Técnicas e instrumentos**

De acuerdo con la naturaleza de esta investigación, es necesario hacer uso de técnicas de recolección de datos denominados “técnicas vivas” o de relaciones individuales y de grupos. La técnica es el procedimiento particular, reflexivo y confiable aplicado al empleo de un instrumento, al uso de materia, al manejo de una determinada situación, es decir, las técnicas según Palella (2006), “...son las técnicas que se emplean para recoger y registrar datos e información. Sirven para construir instrumentos metodológicos aplicables a los propósitos de estudio que se estén realizando” (p.56).

#### **2.3.2.1 Instrumento**

A través de un cuestionario ya validado de satisfacción laboral el S20/23 realizado por el autor J.L Melía y J.M Peiró (1998), aplicado en la Universidad de Valencia. El S20/23 está compuesto por 23 items, mantiene una consistencia interna apreciable (Alfa 0'90) y presenta unos niveles de validez satisfactorios con criterios externos. Se recopiló la información proveniente de los diferentes colaboradores de la empresa APE. En esta investigación se aplicó la estadística descriptiva, ya que a través de esta se presentaron datos de la muestra y resultados de la población encuestada, a fin de describir los factores que intervienen en la satisfacción laboral.

Este cuestionario conformado por 23 preguntas cerradas, evalúan las diferentes dimensiones como son las condiciones físicas, beneficios y comportamiento laboral, teniendo una escala del 1 al 7, los colaboradores expresan su satisfacción o insatisfacción. Las preguntas están realizadas para dar respuesta a las dimensiones antes señaladas, las preguntas 1,2,3,4,5 corresponden a la dimensión de condiciones físicas; las preguntas 6,7,8,9,10,11,12 corresponden a la dimensión beneficios laborales y las preguntas 13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23 corresponden a la dimensión comportamiento laboral.

### **2.3.2 Validez y confiabilidad**

El proceso de validación de contenido de los instrumentos, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) se refiere: "...al grado en que un instrumento de medición mide realmente la(s) variable(s) que pretenda medir, o refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide" (p.236). Mientras que para Salkind, (1998), la validez es "determinar si la prueba se concentra en los resultados de un estudio y si los resultados se entienden dentro del contexto del propósito de la investigación" (p.127).

Por esta razón se establece que el instrumento a utilizar, cumple con los objetivos que se pretenden medir mediante la variable seleccionada y se ajusta al entorno en el cual se aplicara, logrando así obtener respuestas confiables para que los resultados sean considerados concluyentes y válidos para la comunidad científica.

### **2.3.3 Análisis de datos**

Los datos fueron analizados estadísticamente de acuerdo a la información recopilada en la encuesta, y se utilizó la herramienta de Excel para realizar la tabulación, presentación de tablas estadísticas, de tal forma lograr medir el grado de satisfacción laboral.

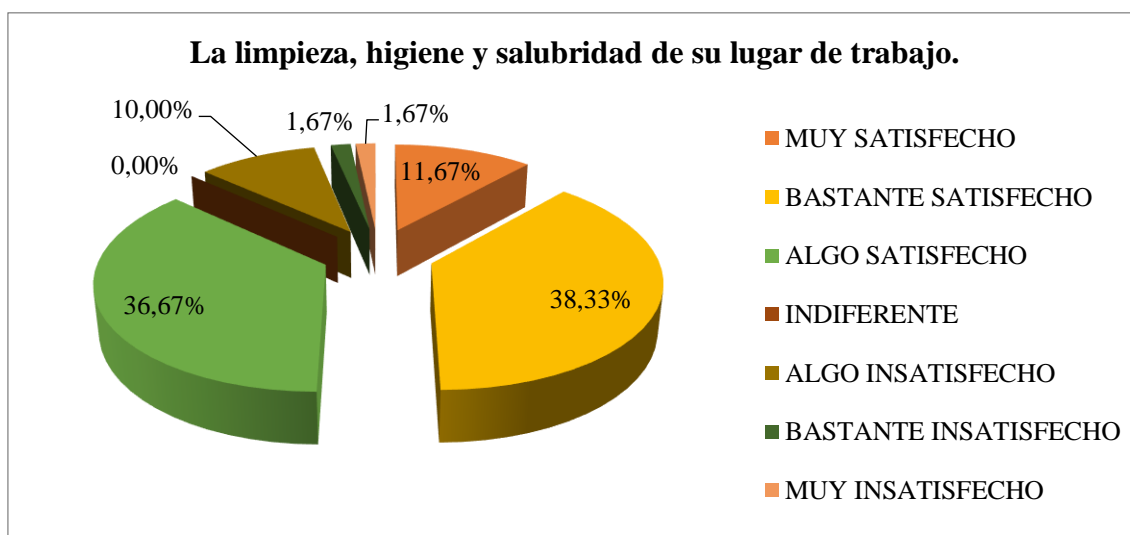
## CAPÍTULO 3. RESULTADOS

En cuanto a los resultados, Balestrini (2006), explica,

... que su presentación y su discusión consisten en la aplicación lógica deductiva e inductiva en el desarrollo del estudio, para lo cual los datos, de acuerdo con las partes que los constituyen, se clasifican, agrupándolos para luego reunirlos y establecer la relación que entre ellos existe a fin de dar respuestas a las preguntas de investigación...

Siguiendo a la autora citada, el análisis de los datos corresponde a la etapa de la investigación en la cual se decide esencialmente si los datos obtenidos miden o no realmente los indicadores establecidos por cada variable. Tomando en cuenta lo expuesto, se infiere que es necesario clasificar los datos de acuerdo con alguna categoría teórica planteada (variables); ordenarlos según criterio lógico consistente, que no se contradiga con la realidad empírica de la cual provienen y correlacionarlos estadísticamente, para finalmente interpretarlos. Por lo tanto, se presentan los resultados obtenidos y su respectiva interpretación sobre las condiciones de Satisfacción laboral por dimensiones.

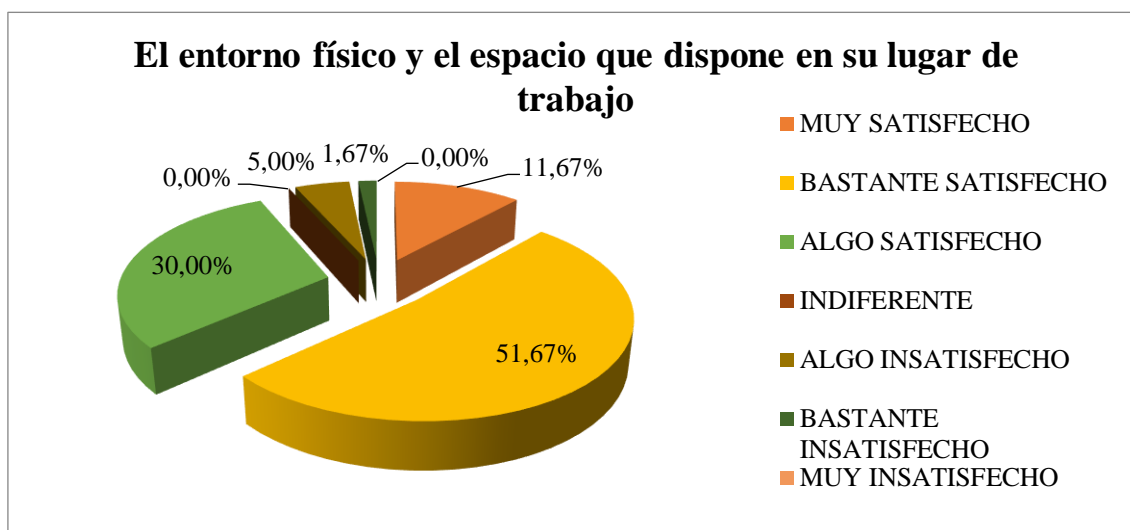
### Dimensión: Condiciones Físicas



(Gráfico 1) Porcentaje de satisfacción de la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.

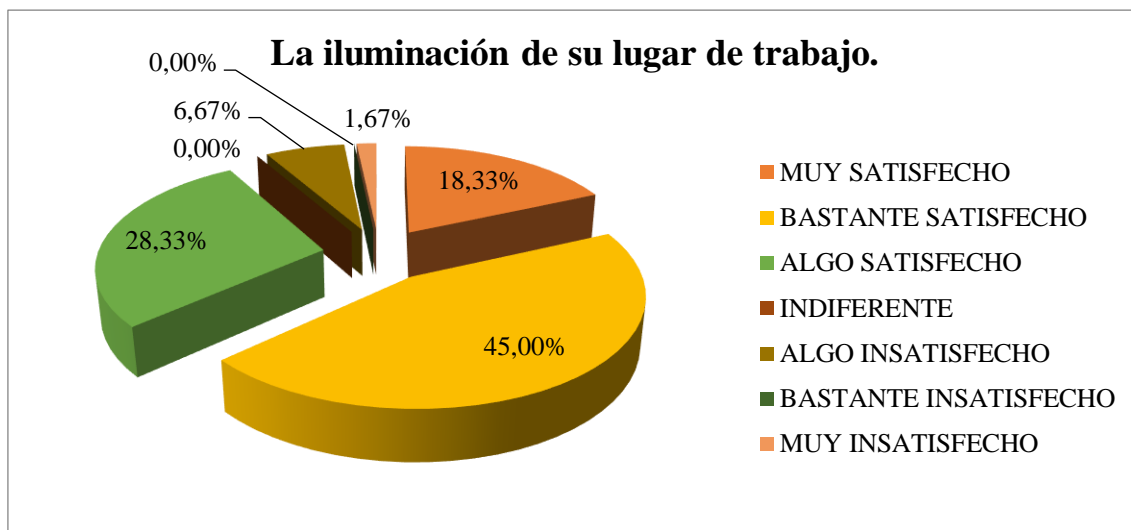
**Interpretación:** Los resultados indican que el 75% del personal se encuentra entre BASTANTE SATISFECHO y ALGO SATISFECHO con las condiciones de limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo, mientras que solo el 1,67% afirma sentirse

MUY INSATISFECHO, este resultado se muestra positivo para el logro de los objetivos planteados en la investigación, debido a que mediante el análisis realizado se identificaron extremos dentro de las necesidades existentes en APE.



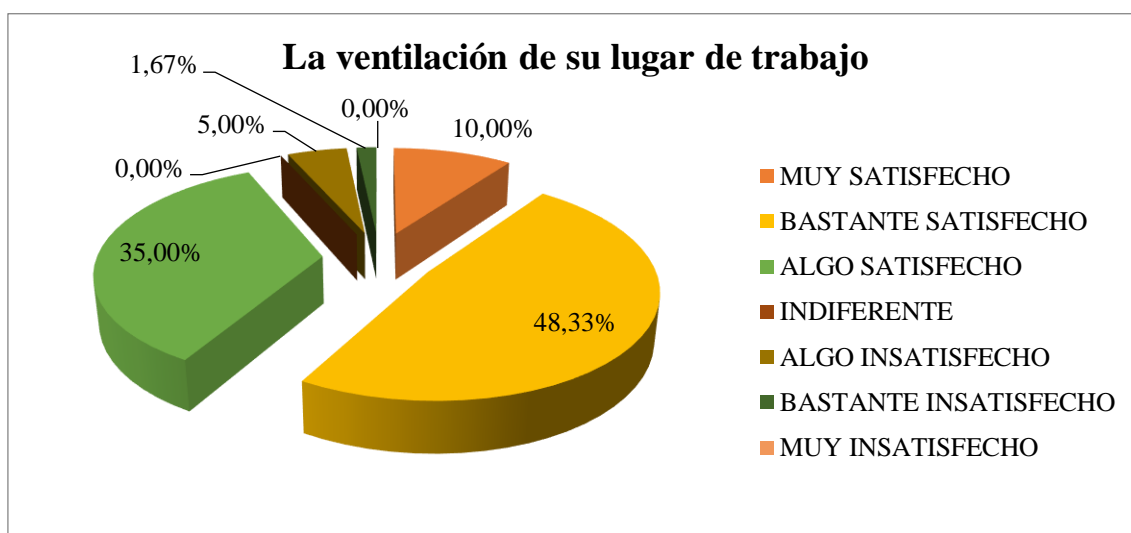
(Gráfico 2) Porcentaje de satisfacción del entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo.

**Interpretación:** Este ítem presenta que el 11,67% señala sentirse MUY SATISFECHO y el 51,67% de los encuestados indican que se encuentran BASTANTES SATISFECHOS con su entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo, además un 30% estaba ALGO SATISFECHOS, mientras que apenas un 6,66% describieron una satisfacción negativa en los parámetros de opinión sobre este ítem. En líneas generales las condiciones de trabajo que se ofrecen en las oficinas, se encuentran bajo los estándares de aceptación del personal que allí laboran.



(Gráfico 3) Porcentaje de satisfacción de la iluminación de su lugar de trabajo.

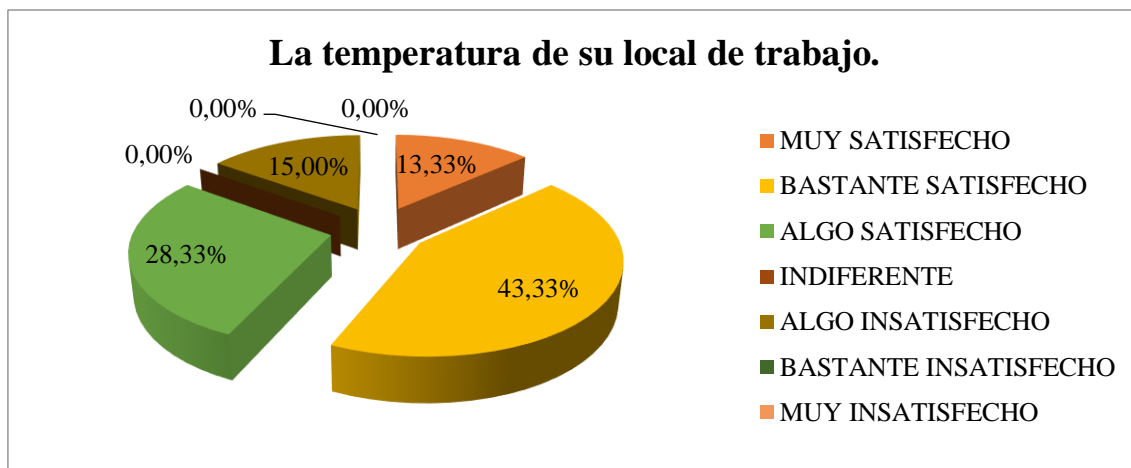
**Interpretación:** Los resultados indican que el 91,66% del personal se encuentran entre los niveles de SATISFECHO para el ítem analizado, mientras que sólo el 8,34% hacen referencia a los niveles de INSATISFACCIÓN, este resultado confirma que las condiciones físicas existentes en la APE referentes a Iluminación del lugar de trabajo son acordes, cumpliendo con las exigencias del personal y ajustadas a lo establecido en las normas de seguridad e higiene laboral.



(Gráfico 4) Porcentaje de satisfacción de la ventilación de su lugar de trabajo

**Interpretación:** El análisis con relación a la ventilación del lugar de trabajo, presenta un valor de 93,33% de aceptación ya que se encuentran en los niveles correspondientes a

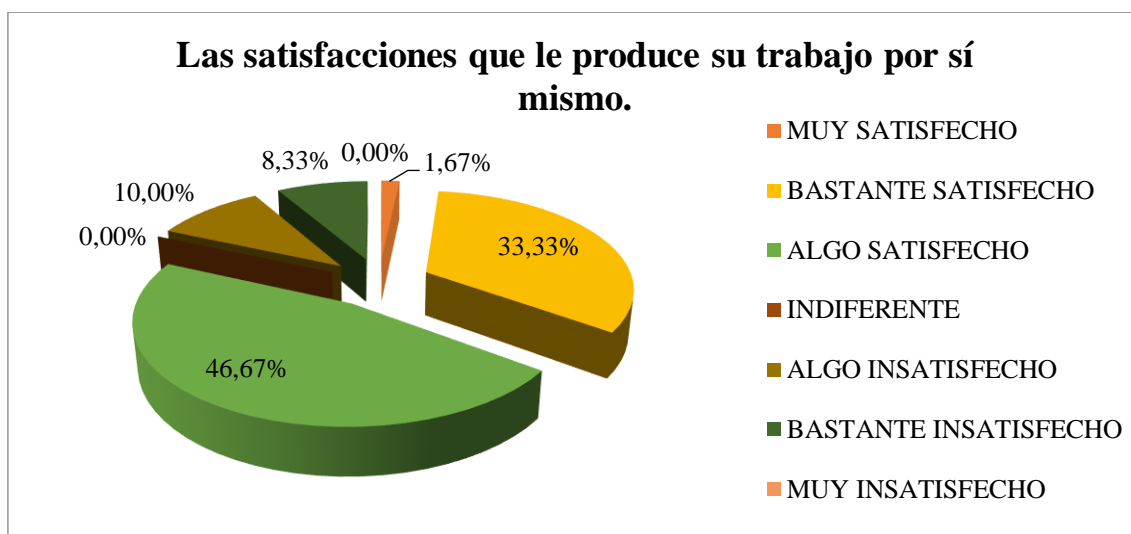
SATISFACCIÓN, sin embargo, para el resto de los niveles incluyendo el INDIFERENTE y aquellos que señalan INSATISFACCIÓN solo equivalen al 6,67%, de esta forma se mantiene la actitud positiva en el personal, dentro de la dimensión condiciones físicas en las instalaciones de APE.



(Gráfico 5) Porcentaje de satisfacción de la temperatura de su lugar de trabajo.

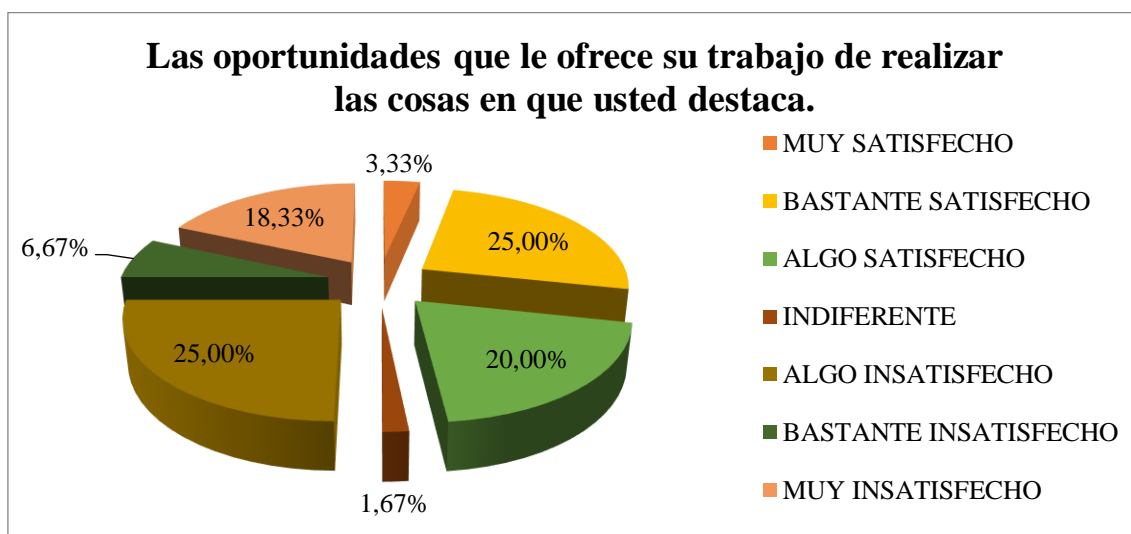
**Interpretación:** Los datos indican que el 84,99% muestran opiniones de SATISFACCIÓN con respecto a la temperatura en las instalaciones, concordando con el resto de los indicadores de la dimensión Condiciones Físicas. En este sentido, sólo el 15,01% señala opiniones negativas con respecto a este indicador, sin embargo es la más alta de las opiniones negativas que se presentaron para esta dimensión, aunque no representa mayor significancia, es importante tomar en consideración este valor para reportarlo dentro de las observaciones y verificar las razones.

### Dimensión: Beneficios Laborales



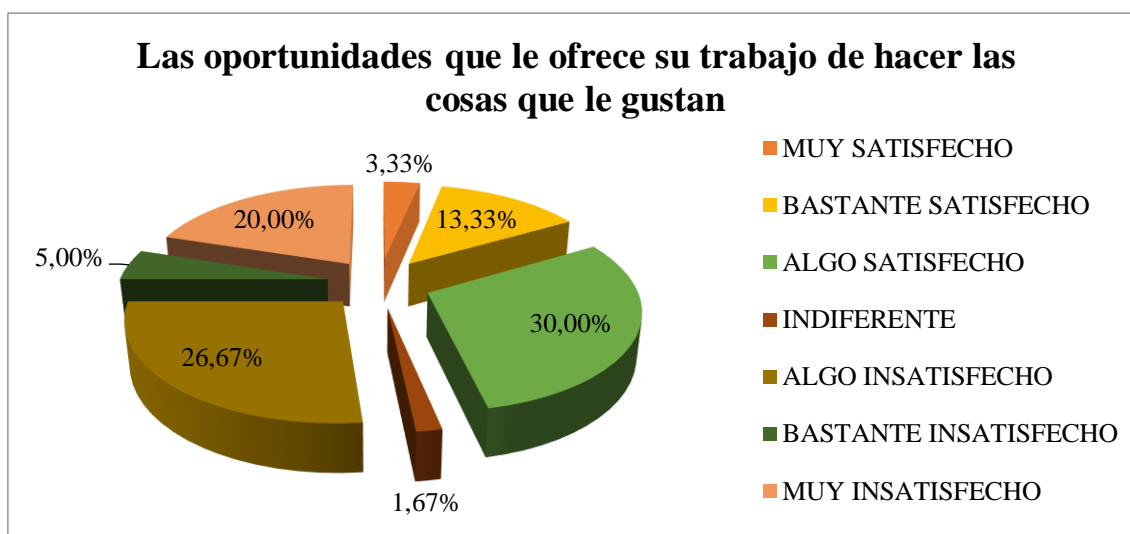
(Gráfico 6) Porcentaje de satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo.

**Interpretación:** Los resultados muestran un valor de 46,67% para la categoría ALGO SATISFECHO mientras que el valor para las categorías de INSATISFACCIÓN se encuentra en 18,33% considerado bajo con respecto al total general, sin embargo este análisis corresponde a la un indicador relevante como lo es La Satisfacción que genera el trabajo por sí mismo, por esta razón es importante prestar atención a los aspectos que estén influyendo en estas opiniones divididas.



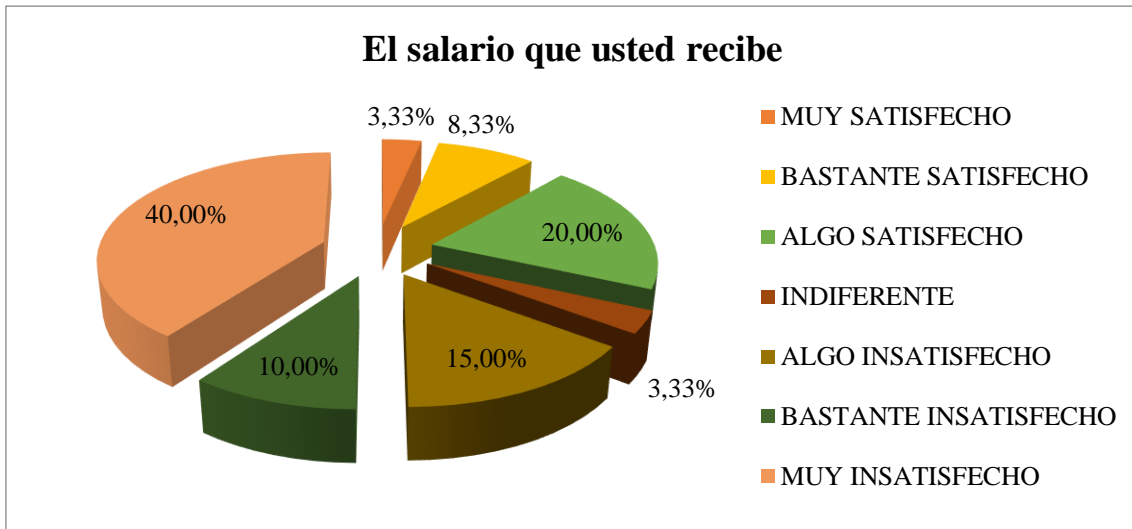
(Gráfico 7) Porcentaje de satisfacción de las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.

**Interpretación:** El 70% de los encuestados opinan de manera SATISFECHA, mientras que el restante 30% muestra una actitud de rechazo mediante a opiniones de INSATISFACCIÓN, considerándolo un aspecto relevante ya que continua en aumento las opiniones negativas dentro de la dimensión Beneficios Laborales, sin embargo, se observa la necesidad de investigación en el área analizada, para considerar posibles planes de acción en temas de talento humano.



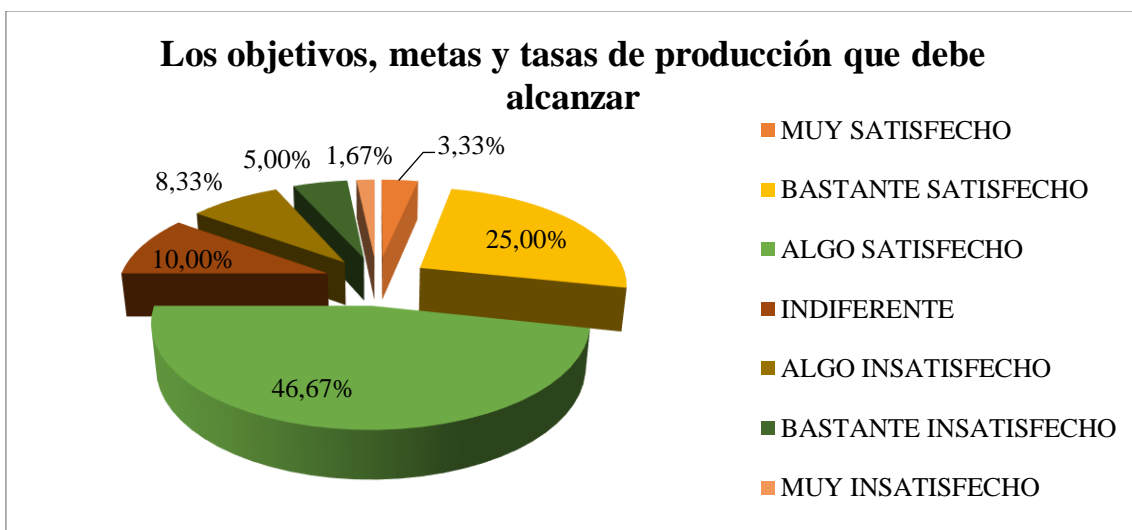
**(Gráfico 8)** Porcentaje de satisfacción de las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.

**Interpretación:** El 70% del personal encuestado expresa opiniones de SATISFACCIÓN mientras que el 30% sigue manteniendo opiniones de INDIFERENCIA e INSATISFACCIÓN sobre el indicador correspondiente a las Oportunidades que ofrece su trabajo para desarrollar actividades que le gusten, evidenciando posibles inconvenientes en canales de comunicación interna o clima organizacional para transmitir sus opiniones para ser ubicados en puestos según sus fortalezas.



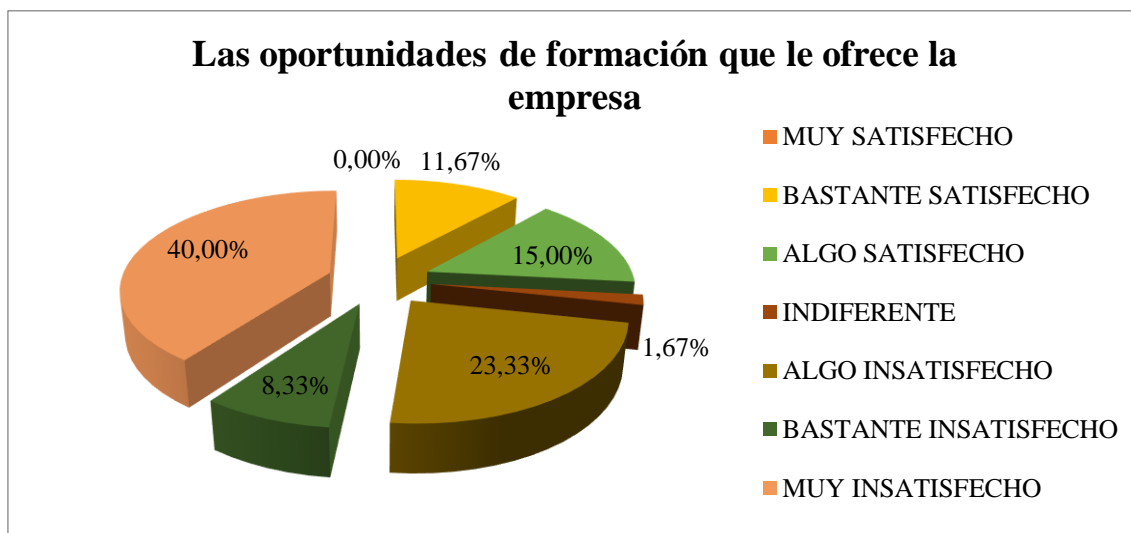
(Gráfico 9) Porcentaje de satisfacción del salario que usted recibe.

**Interpretación:** Los resultados obtenidos muestran que el 51,33% muestra opiniones entre los tres niveles que implican SATISFACCIÓN con respecto al indicador Salario que percibe como trabajador de APE, a pesar de esto se tiene un 48,34% de INSATISFACCIÓN con el valor recibido, ocasionando prácticamente una opinión dividida muy fuerte en un indicador tan importante, debido a que el salario es considerado desde el punto de vista de beneficios laborales uno de los factores más importante, y que esto se esté presentando cabe prestarle suma importancia para su análisis.



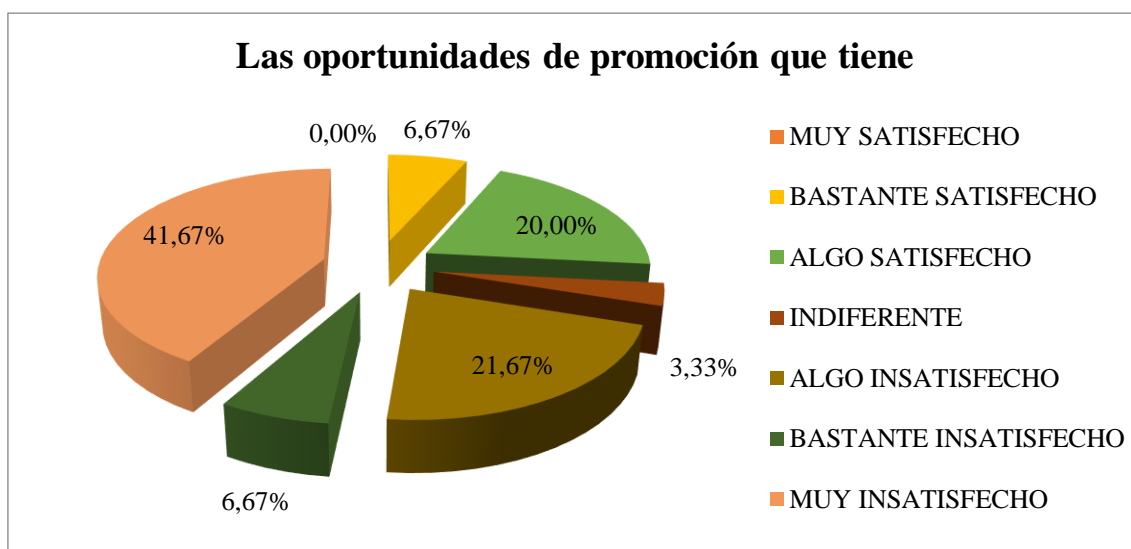
(Gráfico 10) Porcentaje de satisfacción de los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.

**Interpretación:** El resultado muestra que el 75% del personal opina sentirse SATISFECHO con los bjetivos, metas y tasas de producción que deben alcanzar dentro de la APE, mientras en 25% se muestran INSATISFECHOS es importante señalar que estas interpretaciones expuestas, proporciona datos e información que luego de ser analizados marcarán el norte de la planificación estratégica.



(Gráfico 11) Porcentaje de satisfacción de las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.

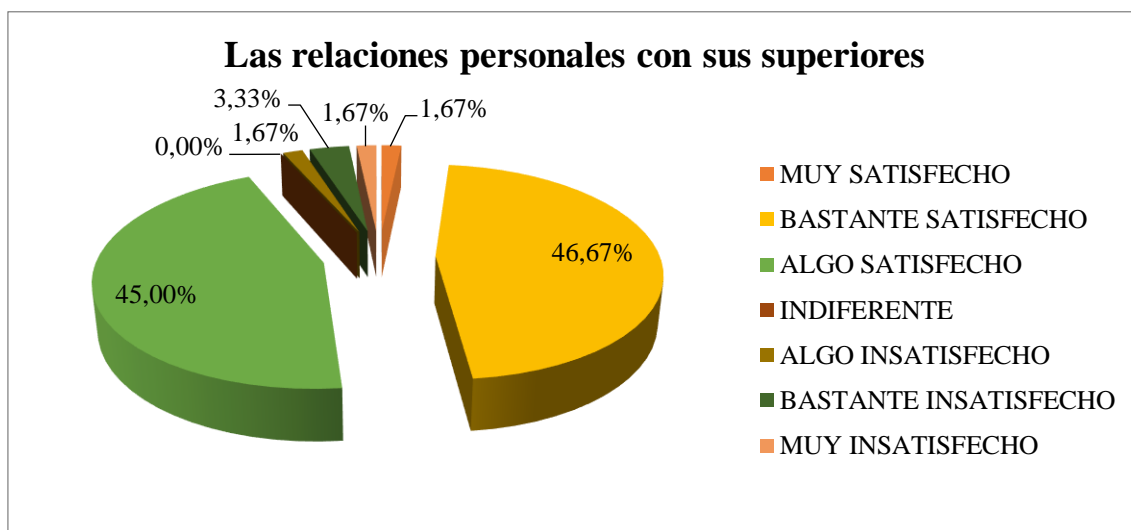
**Interpretación:** El gráfico muestra que el 50% de los encuestados se visualiza con poca oportunidad para desarrollar sus habilidades y destrezas dentro de la empresa, sin embargo restante 50% se visualiza en las oportunidades de formación que la empresa le ofrece, esta opinión compartida indica que los planes de capacitación no se encuentran orientados a los perfiles de crecimiento dentro de la empresa, además que estos no son consultados ni socializados con el personal para sus planificaciones previas.



(Gráfico 12) Porcentaje de satisfacción de las oportunidades de promoción que tiene.

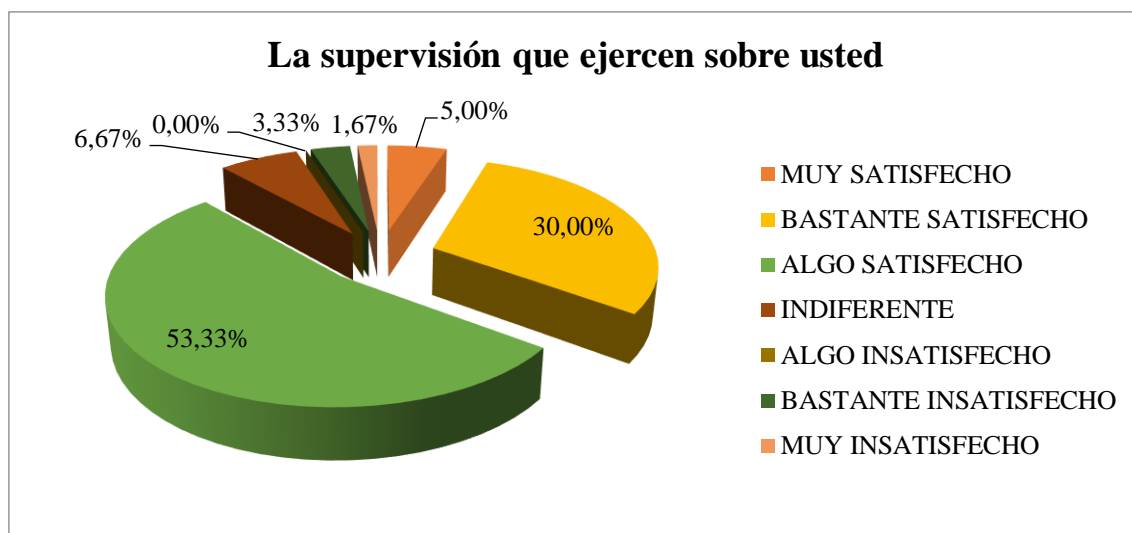
**Interpretación:** El gráfico presenta la debilidad que existe en relación las oportunidades para poder desarrollar habilidades en el sector público, el cual se ve reflejado en la oportunidad de promoción, obteniendo un 73,34% de INSATISFACCIÓN, y sólo un 26,66% de SATISFACCIÓN, factores que se presentan dentro de la institución en consecuencia a que no existen planes de carrera establecidos con sus respectivos perfiles identificados.

#### Dimensión: Comportamiento Laboral



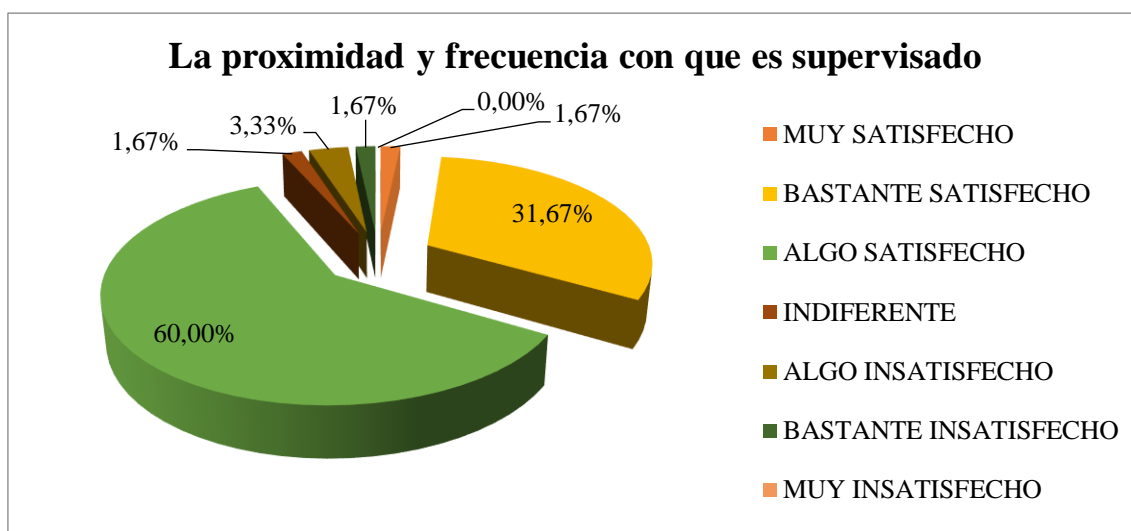
(Gráfico 13) Porcentaje de satisfacción de las relaciones personales con sus superiores.

**Interpretación:** Se aprecia en el gráfico que en la dimensión Comportamiento Laboral, el indicador Relaciones Personales presenta valores 93.34% se encuentran SATISFECHOS, con el cual se puede inferir que sólo el 6,66% muestran INSATISFACCIÓN, siendo un porcentaje que se puede manejar mediante la planificación de actividades de integración, motivación y trabajo en equipo.



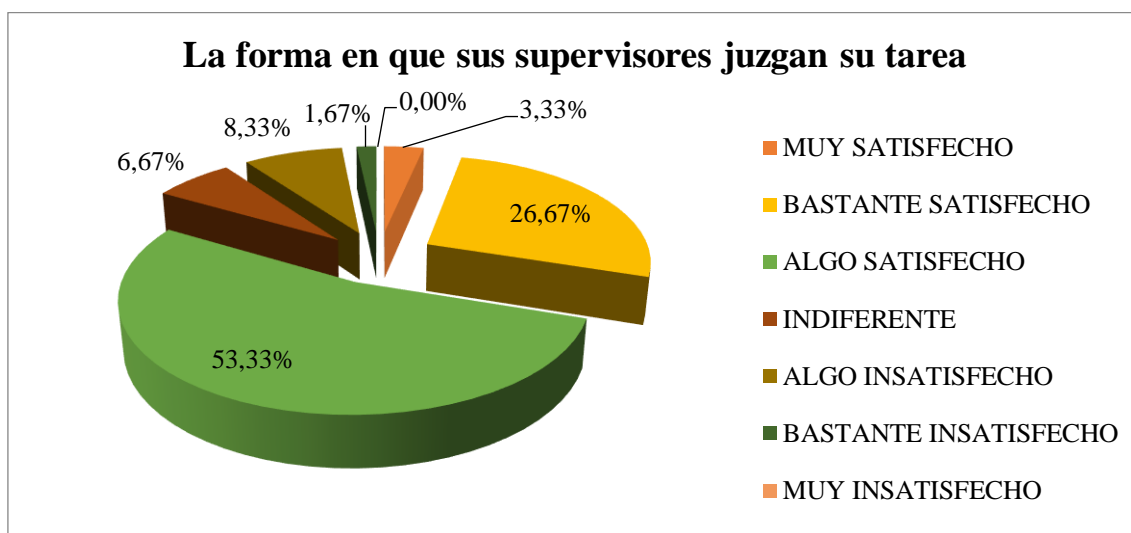
(Gráfico 14) Porcentaje de satisfacción de la supervisión que ejercen sobre usted.

**Interpretación:** El 88,33% muestra SATISFACCIÓN en relación a la supervisión que se ejerce sobre él, por lo tanto, sólo el 11,67% no está de acuerdo y lo demuestra con su opinión de INSATISFACCIÓN en relación a los controles de supervisión, lo que demuestra que existen canales que cumplen con el quinto de los subsistemas de talento humano que hace referencia al control de los procesos y personas dentro de las empresas.



(Gráfico 15) Porcentaje de satisfacción de la proximidad y frecuencia con que es supervisado.

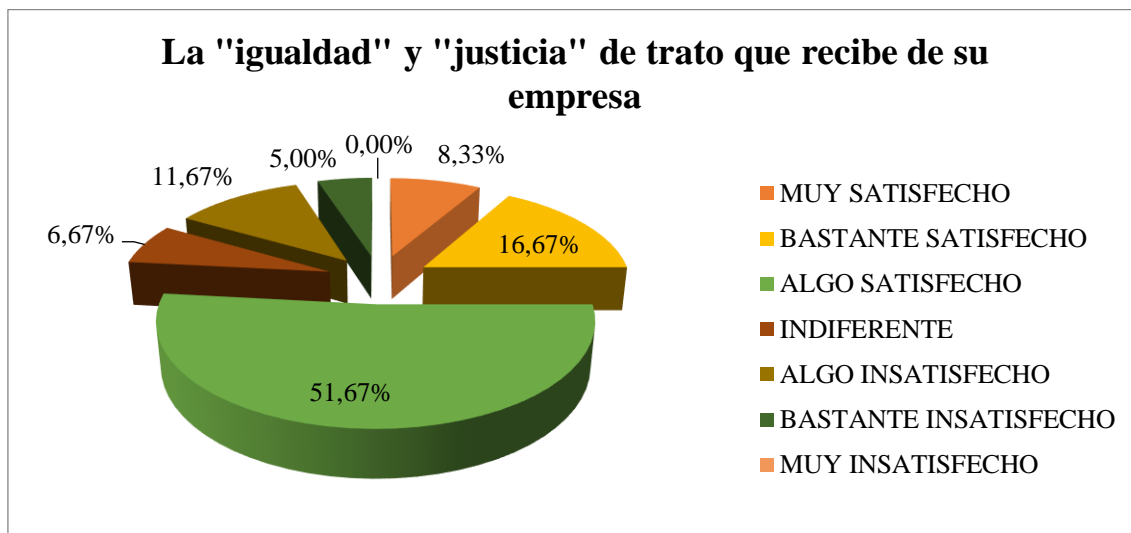
**Interpretación:** En los resultados se evidencia, que el 93,34% del personal se encuentra SATISFECHO con la proximidad y frecuencia con la que es supervisado, siendo sólo el 6,66% el porcentaje de INSATISFACCIÓN existente en la APE sobre temas de supervisión y control, situación que refleja un eficiente manejo de este indicador dentro de la dimensión Comportamiento Laboral.



(Gráfico 16) Porcentaje de satisfacción de la forma en que sus supervisores juzgan su tarea.

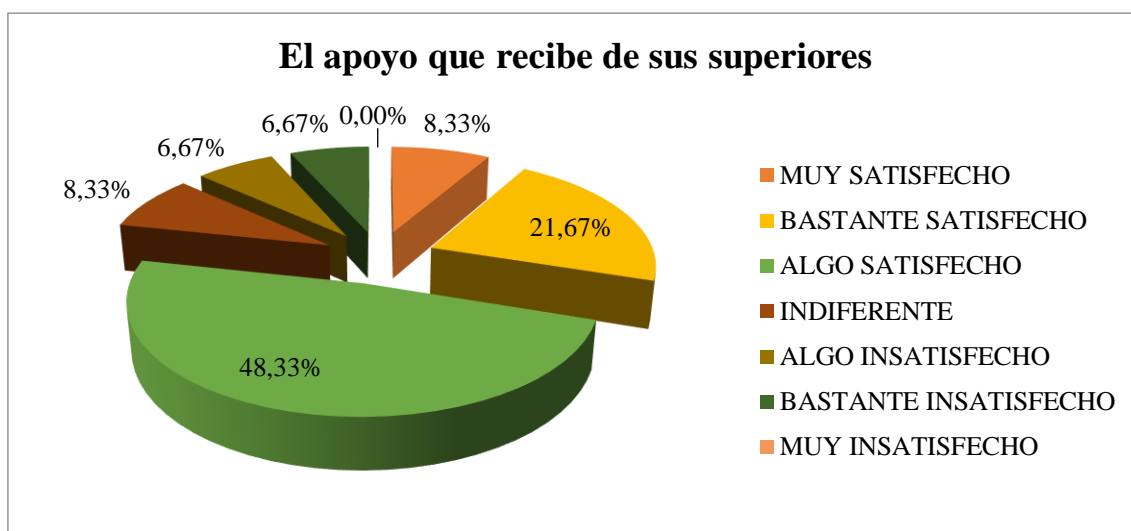
**Interpretación:** Los datos indican que el 83,33% del personal se muestra SATISFECHO con la forma en que los supervisores juzgan su trabajo, siendo al característico para los casos donde se maneja un óptimo desarrollo de los procesos de

control, manejando rubricas con lineamientos de evaluación bien establecidos , debido a que sólo el 16,67% se muestra INSATISFECHO, aunque sería importante revisar y prestar atención a este indicador para tratar de minimizarlo a través de la socialización de los procesos.



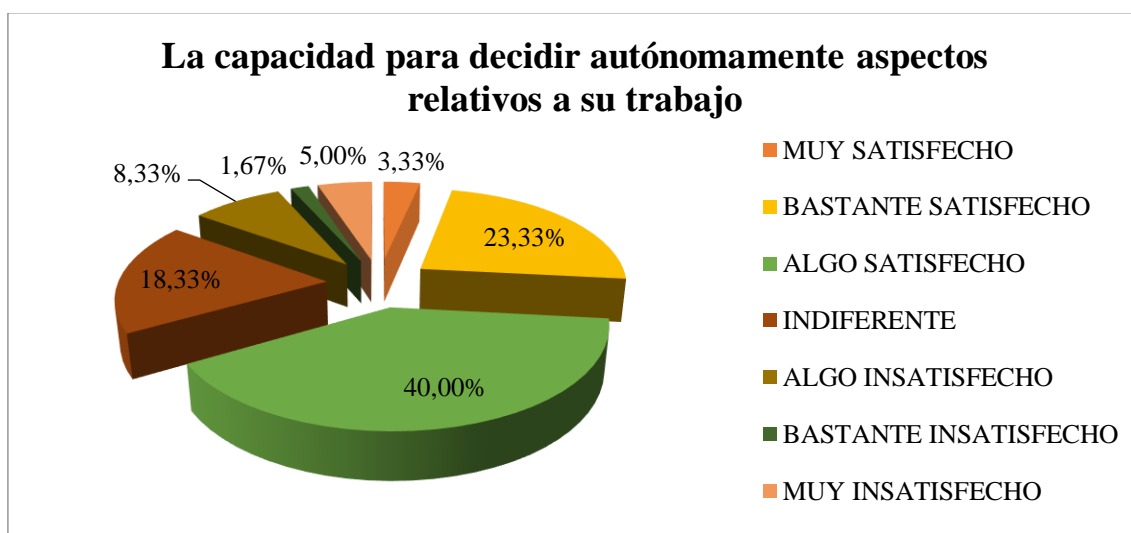
(Gráfico 17) Porcentaje de satisfacción de la "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.

**Interpretación:** Este indicador muestra como el 76,67% del personal de la APE considerar sentirse entre los tres niveles de SATISFACCIÓN en relación a la igualdad y justicia que reciben dentro de la empresa, sin embargo es de analizar cómo el 23,33% no se siente identificado, razón por la cual la planificación y desarrollo de actividades de integración y trabajo en equipo se sigue manteniendo como un factor importante para asignar dentro de los planes estratégicos.



(Gráfico 18) Porcentaje de satisfacción del apoyo que recibe de sus superiores.

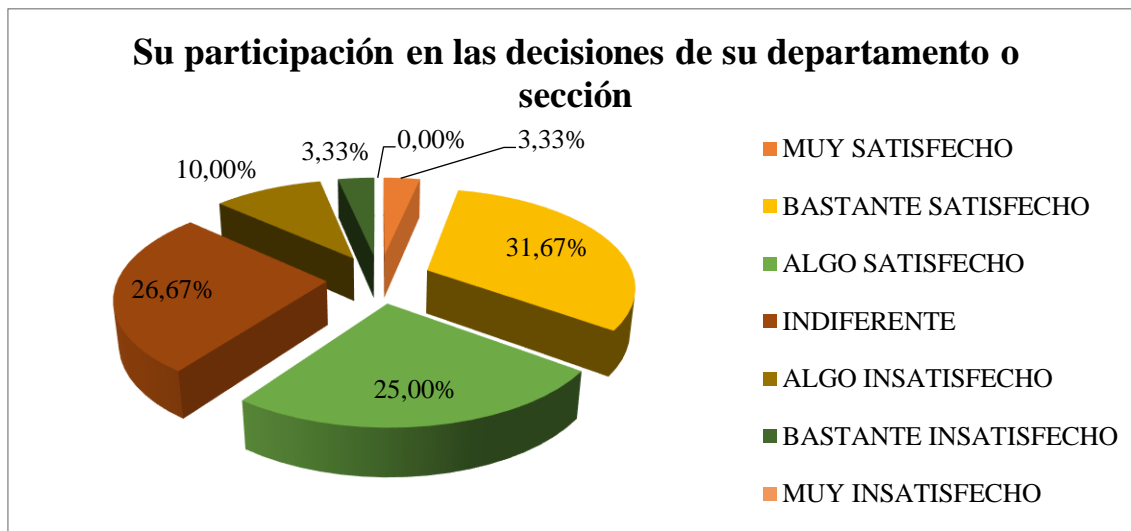
**Interpretación:** De igual manera el indicador que hace referencia al apoyo que recibe de sus supervisores, se encuentra sobre el 50% de aceptación dentro de los niveles de SATISFACCIÓN, factor que muestra el nivel de coordinación y control en los procesos, que podría mejorar, a través de planes de seguimiento y capacitación sobre el manejo de metas bien definidas y tareas puntuales.



(Gráfico 19) Porcentaje de satisfacción la capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.

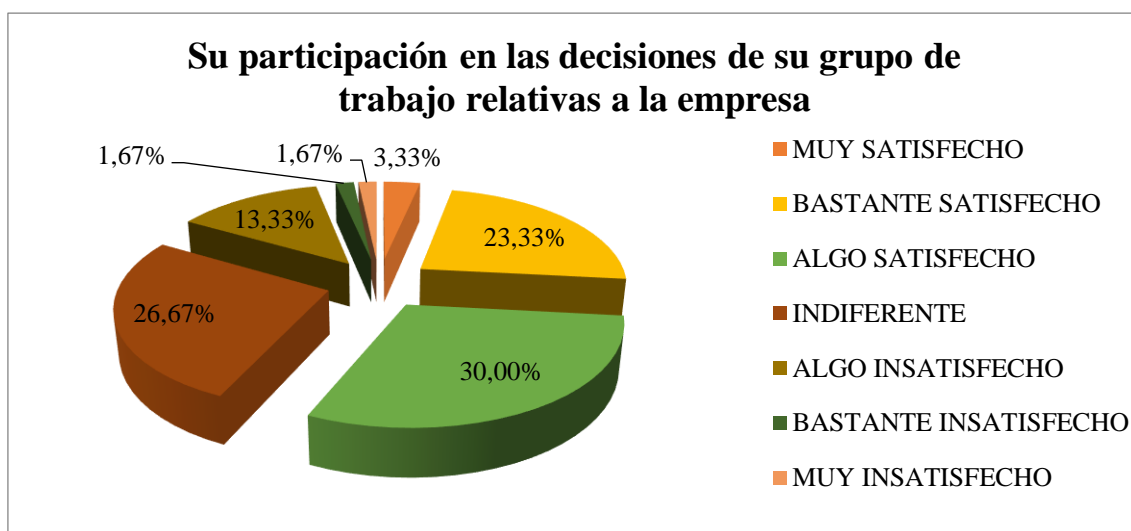
**Interpretación:** Este indicador muestra que el 66,66% de los encuestados tiene una opinión positiva, es decir, de SATISFACCIÓN sobre la libertad que tiene para tomar decisiones en relación a las actividades directas de su trabajo, y sólo el 33,34% maneja

una opinión diferente, aspecto que señala las condiciones de supervisión pero con libertad de ser creativo y disponer del tiempo asignado para el logro de los objetivos y metas asignadas.



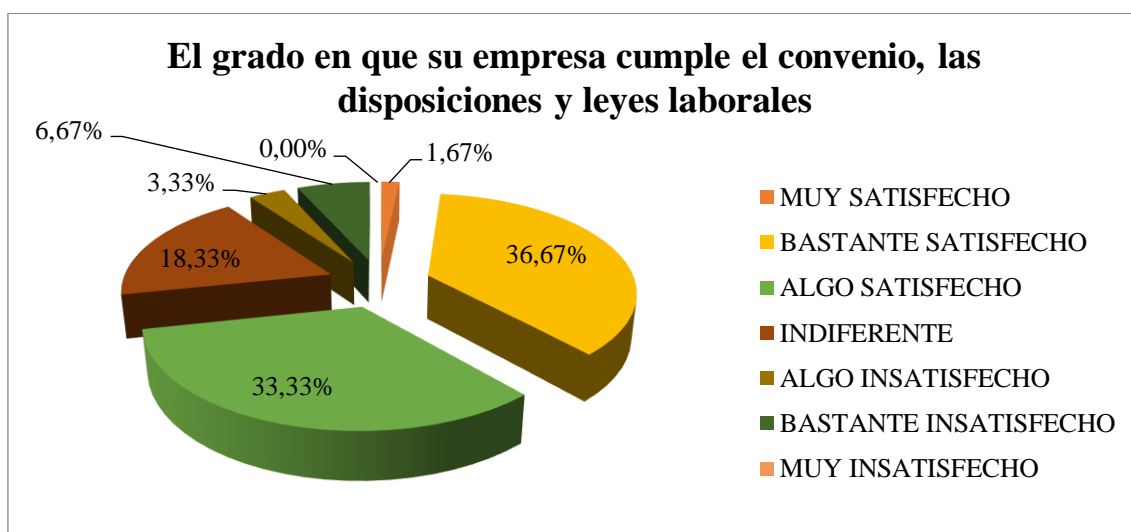
**Gráfico 20** Porcentaje de satisfacción sobre la participación en las decisiones de su departamento o sección

**Interpretación:** Se visualiza que el 60% de los encuestados se encuentran SATISFECHOS en relación a sus participaciones en las decisiones de su departamento mientras que el 40% se presenta INSATISFECHO generando una información notoria de división para este indicador, esto muestra señales importante que se deben considerar, debido a que por las características propias de una empresa pública, existen decisiones a nivel central que solo vienen con las instrucciones de ser ejecutadas sin considerar el contexto real de la zona y sus condiciones actuales .



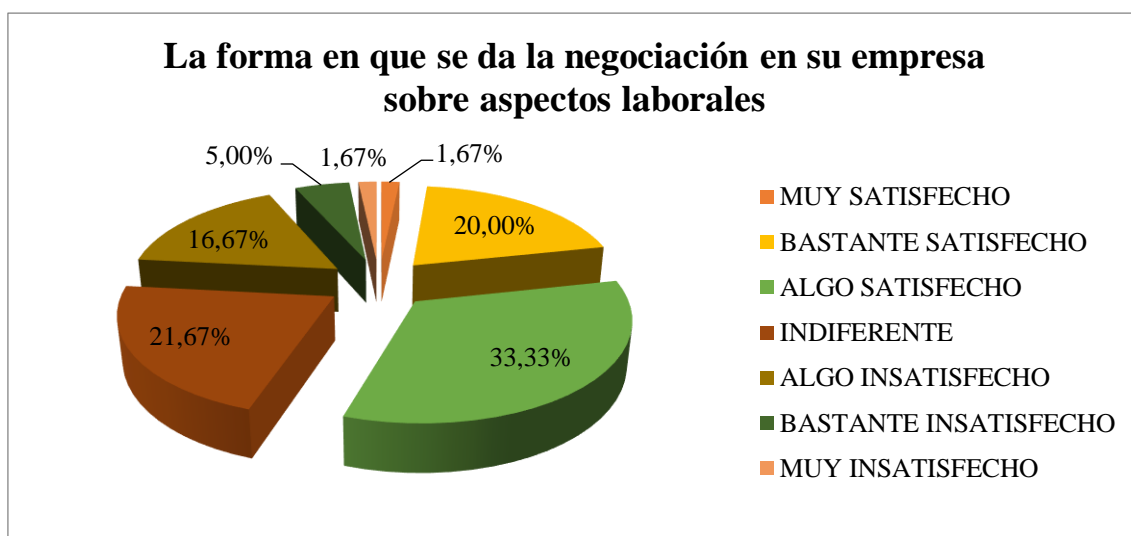
**Gráfico 21** Porcentaje de satisfacción de su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.

**Interpretación:** se aprecia que en referencia a la participación para la toma de decisiones dentro de su grupo, se evidencia que el 56,66% muestran SATISFACCIÓN, y el 26,67% señala tener INDIFERENCIA para lo cual se hace referencia a este valor debido a su alto impacto institucional, donde el personal le importa muy poco si es considera o no para las decisiones empresariales, eso muestra el poco compromiso institucional y la necesidad de los planes de integración.



**(Gráfico 22)** Porcentaje de satisfacción del grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.

**Interpretación:** a pesar de ser una empresa pública del estado, se visualiza un nivel de INDIFERENCIA alto con 18,33% para este indicador sobre el nivel de cumplimiento que se tiene con respecto a los convenios establecidos, debido a que debería estar cumpliendo a cabalidad con cada uno de ellos, además el 70% maneja una opinión positiva de SATISFACCIÓN, sin embargo no es suficiente para una empresa del sector pública.



**Gráfico 23** Porcentaje de satisfacción de la forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.

**Interpretación:** Se aprecia en los valores obtenidos que sólo el 53,33% de los encuestados considera sentirse SATISFECHO con la manera en que se llevan los procesos de negociación con respecto a temas laborales, ósea que el 46,66% se encuentra entre INDIFERENTE e INSATISFECHO por dichos tramites, generando una fuerte diferencias de opiniones, debido a que los lineamientos en este sentido son dictados directamente desde el nivel central de la administración pública del Ecuador, sin embargo, existen mecanismos dentro de las líneas de comunicación interna que podría mejorar estas opiniones mediante actividades de asesoría y seguimiento, que involucren compromiso y producción.

## CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN

La información obtenida durante la investigación permite orientar lineamientos específicos sobre el trabajo orientado a los aspectos que involucran una planificación estratégica, donde la satisfacción laboral y su influencia en la motivación, generen valor agregado a los procesos que se ejecutan en cada uno de los niveles que conforman las organizaciones y en este particular en las dependencias de administración pública.

Al analizar la dimensión Beneficios Laborales en APE, se evidenció en sus indicadores que un porcentaje significativo del personal, opina que existe una deficiente comunicación interna causando desmotivación e indiferencia debido a situaciones de información que no llega oportunamente o simplemente no se trasmite a través de los canales regulares, resultados similares fueron obtenidos por Marín y Placencia (2017), en su investigación basadas en la Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg, donde se identificaron aspectos relacionados a los mecanismos de comunicación interna, causando descontento e indiferencia entre el personal de las empresas estudiadas.

Asimismo, en la institución del estado APE, se identificaron entre sus indicadores condiciones de insatisfacción en relación a los procesos referentes a las condiciones laborales que se llevan a cabo dentro de la institución, entre los que se encuentra el salario percibido y las oportunidades de formación con las cuales no se sienten identificados y además consideran que no existe igualdad de oportunidades, que en estudios orientados a satisfacción laboral, reflejan la importancia de ambos factores para el cumplimiento de metas, así lo determina Mendoza (2018), quien investigó para determinar el nivel de clima organizacional en la satisfacción del personal de Lari contratistas SAC, y presento entre sus hallazgos insatisfacción con respecto a las condiciones laborales que ofrece la empresa del sector público, causado por el incumplimiento de convenios colectivos laborales.

En este particular, APE reportó que un 73,34% de los colaboradores de la empresas afirmaron que existen pocas oportunidades de promoción para poder desarrollar sus habilidades y crecer en sus cargos, mientras que el resto del personal manifiesta que existen debilidades con respecto a oportunidades de formación dentro de la empresa, de igual manera Murga (2018), en su investigación donde se analiza la satisfacción de los colaboradores de la empresa Seguros S.A. 2018 – Lima, identificó en su entorno de

análisis insatisfacción con respecto a beneficios laborales para sus trabajadores, siendo un común denominador como referencia lo obtenido.

Sin embargo, para esta investigación, más del 80% manifestó insatisfacción con respecto al trato que se recibe dentro de la empresa, debido a que consideran que no existe equidad con respecto a los beneficios laborales en función al trabajo realizado, resultados similares obtuvo Millán (2006), en su investigación para conocer las bases y características relevantes sobre la gestión del departamento de recursos humanos en el IMSS – Instituto Mexicano del Seguro Social, donde obtuvo resultados en su comparación con respecto a variables dependientes a factores de igualdad, causados por el incumplimiento de los procedimientos legales para las promociones y ascensos en instituciones del sector público..

Al respecto, se evidencia en el análisis de resultados para el personal administrativo de APE, donde se definen como muy limitadas las oportunidades que la empresa ofrece para desarrollar sus habilidades de acuerdo a sus preferencias, ocasionando en algunos casos ausencia e incluso desmotivación laboral e insatisfacción, similar a lo expuesto por Baptista y Méndez (2016), en su estudio correspondiente al tema de Ausentismo considerado como un elemento clave en la Satisfacción laboral, por ello es de suma importancia considerarlo dentro de la planificación estratégica como factor fundamental.

De esta manera, la investigación en sus hallazgos para el indicador Comportamiento Laboral, presentó aspectos que valoran la importancia de la satisfacción en relación a sus ambientes laborales y las condiciones óptimas de trabajo en APE, donde se toman en cuenta aspectos como iluminación, ventilación y relaciones interpersonales que implican mecanismos de comunicación interna, semejante a lo planteado por Negrin y Montesdeoca (2019), los cuales lograron identificar aspectos que generaban inconformidad y retraso en las actividades entre algunos funcionarios, señalando la influencia negativa de la contaminación sónica, equipos de trabajo obsoletos y de funcionalidad limitada, además del salario desfasado de la realidad social, procesos y sistemas de comunicación interna deficiente, unido a el desconocimiento de normativas en temas de prevención de riesgo laboral.

En este orden de ideas, en APE se identificó para el indicador Comportamiento Laboral que hace referencia su trabajo por sí mismo, donde el 18,33% se siente insatisfecho siendo esto un indicador de mejora que debe considerarse en los planes de

capacitación a establecer por parte del departamento de recursos humanos, similar a estos resultados Juárez (2012), al correlacionar el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de salud del Hospital General Regional 72, Instituto Mexicano del Seguro Social, pudo concluir que un clima organizacional favorable, va a condicionar una mayor calidad en la vida de los integrantes de la institución de salud, aporte significativo a la planificación estratégica.

En esta investigación se obtuvo que más del 60% señaló presentar insatisfacción en la supervisión directa, lo que se podría adjudicarse al poco interés que se tiene para conseguir los objetivos empresariales, invitando este hallazgo a jornadas de integración que permita fortalecer los lazos y mecanismos de comunicación, así como Chiang y Ojeda (2013), en su estudio analizaron la relación entre dos factores determinantes, o sea la satisfacción laboral y la productividad de las ferias libres chilenas, identificando una estrecha relación entre la interacción jefe, trabajador y producción.

Asimismo, esta investigación presenta en uno de sus literales sobre participación en las decisiones de su departamento o sección, que se obtuvo un 60% de satisfacción, en aspectos que consideran a la motivación laboral, convirtiéndose en una fortaleza para el cumplimiento de metas, ya que se visualizan como escuchados y tomados en cuenta, así mismo Añez (2016), investigó sobre Cultura Organizacional y Motivación Laboral de los docentes universitarios, obteniendo una correlación positiva moderada entre ambas, lo que permite inferir que al mantener un personal motivado, las relaciones interpersonales podrían fluir de mejor manera.

De la misma forma, aspectos relacionados a negociación en la empresa sobre aspectos legales fue considerado en el literal correspondiente a comportamiento laboral, donde solo el 23,34% afirmaron sentirse satisfecho, siendo un aspecto semejante a lo encontrado en estudios previos en condiciones similares por Mendoza (2018), quien investigó sobre los trabajadores administrativos de APE, analizando el clima laboral del personal administrativos, y se encontró falta de motivación relacionada a beneficios laborales.

Al respecto, el literal que hace referencia a la capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo, los resultados avalan con un 40% de aceptación la relación entre producción y satisfacción laboral cuando se le da libertad de tomar decisiones en aspectos relacionados al trabajo ejecutado, similar a lo expuesto por Valencia (2014), en su estudio sobre el diagnóstico de la satisfacción laboral en los Laboratorios Ecu-

American, el cual reveló que la satisfacción laboral influye sobre el cumplimiento de funciones y desempeño de actividades.

Un aspecto importante en toda empresa es, la productividad que se genera dentro de ellas, y en muchos casos esta es medida como la cantidad de productos obtenidos, en relación a los recursos utilizados para alcanzar los objetivos planteados. En este sentido, dentro de Autoridad Portuaria de Esmeraldas la satisfacción laboral debe implicar el conjunto de actitudes con tendencias al cambio y valores positivos, como se ha planteado en cada uno de los casos analizados para los resultados obtenidos.

## PLAN DE ACCIÓN - SATISFACCIÓN LABORAL

El siguiente plan de acción se elabora de acuerdo a los resultados obtenidos y a las recomendaciones que se establecieron para ser ejecutadas al finalizar la investigación y está dirigido a todo el personal administrativo, con la intención de fortalecer cada una de las dimensiones que se estudiaron a lo largo de este proyecto de investigación sobre Satisfacción Laboral en la empresa pública Autoridad Portuaria de Esmeraldas APE.

PLAN DE ACCIÓN - SATISFACCIÓN LABORAL									
SITUACIÓN	PORQUE	ESTRATEGIA				SEGUIMIENTO			
Variable: Satisfacción Laboral	Causas (Hallazgos)	Tipo de Acción	Acción (Nombre de la estrategia)	Responsable de ejecutar la acción	Participación de Talento Humano	Tiempo de Ejecución	Periodicidad	Mes / Día	Estado de la acción
Condiciones Físicas	Señalización de espacios con mejoras en ventilación, iluminación.	Fortalece	“Mi espacio de trabajo”	Líderes de Departamento	Gestión ( ) Acompañamiento ( ) No es necesario ( X )	Un mes	Anual	Por programar	Ejecutado ( ) En ejecución ( ) Sin ejecutar ( )
	Espacio destinado a receso laboral y socialización.	Crea	“Construyendo mi equipo”  Actividad semestral de integración	Líderes de Departamento	Gestión ( X ) Acompañamiento ( ) No es necesario ( )	Un año	Semestral	Por programar	Ejecutado ( ) En ejecución ( ) Sin ejecutar ( )
	Mecanismos de información sobre higiene y seguridad laboral en entornos saludables.	Fortalece	“Tu Seguridad, mi seguridad, nuestra seguridad”	Salud Ocupacional con el seguimiento de los líderes de Departamento	Gestión ( X ) Acompañamiento ( ) No es necesario ( )	Un mes	Trimestral	Por programar	Ejecutado ( ) En ejecución ( ) Sin ejecutar ( )
Beneficios Laborales	Socializar el plan de carrera	Fortalece	“La ruta del tesoro”	Líderes de Departamento	Gestión ( X ) Acompañamiento ( ) No es necesario ( )	Un mes	Anual	Por programar	Ejecutado ( ) En ejecución ( )

									Sin ejecutar ( )
	Planes de capacitación orientados al desarrollo de destrezas en sus respectivas áreas de acción, para crear oportunidades y formación continua.	Fortalece	“Transformando realidades”	Gerente General y Líderes de Departamento	Gestión ( X ) Acompañamiento ( ) No es necesario ( )	Un año	Semestral	Por programar	Ejecutado ( ) En ejecución ( ) Sin ejecutar ( )
Comportamiento Laboral	Mecanismos de participación y comunicación interna entre los diferentes departamentos de APE y otros entes del sector portuario.	Crea	Programa “Tu Desarrollo es mi Desarrollo”	Líderes de Departamento	Gestión ( ) Acompañamiento ( ) No es necesario ( X )	Un año	Mensual		Ejecutado ( ) En ejecución ( ) Sin ejecutar ( )
	Fortalecer el reconocimiento interno por parte de los líderes en sus diferentes departamentos, así como procesos de socialización con los jefes inmediatos.	Crea	“Desayuno con Gerencia”	Gerente General y Líderes de Departamento	Gestión ( X ) Acompañamiento ( ) No es necesario ( )	Un año	Trimestral	Por programar	Ejecutado ( ) En ejecución ( ) Sin ejecutar ( )
	Tomar en consideración la opinión de cada uno de los integrantes de la empresa APE para la discusión de actividades dentro de los planes estratégicos	Fortalece	“Panorama empresarial”	Líderes de Departamento	Gestión ( ) Acompañamiento ( ) No es necesario ( X )	Un año	Mensual	Por programar	Ejecutado ( ) En ejecución ( ) Sin ejecutar ( )

	corporativos para fortalecer el ambiente laboral.								
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--

**Tabla 3.** Plan de Acción - Satisfacción Laboral

**Fuente:** elaboración propia

## CONCLUSIONES

Las instituciones públicas, en su interés de aumentar la calidad de los servicios que brindan a la comunidad, buscan contar con las mejores estrategias, entre ellas tener un personal altamente calificado, y dentro de esto disponer de un clima laboral favorable, que garantice una excelente atención al cliente y así ganar mayor posicionamiento dentro de la comunidad. Sin embargo, dentro de APE la satisfacción laboral se evidenció con debilidad con respecto a las dimensiones consideradas para el estudio

Para la dimensión Condiciones Físicas, se evaluaron cinco indicadores los cuales presentaron valores superiores al 70% de satisfacción, indicando esto que al hacer referencia a los niveles de satisfacción laboral, tales como aspectos que involucran higiene, entorno físico, iluminación, ventilación y temperatura, además de las políticas de recursos humanos que inciden directamente en ellos, se manejaran ambientes de trabajo más saludables y con un clima y comportamiento organizacional estable y dinámico, por esta razón esta dimensión se considera que cumple con los requerimientos establecidos para las buenas prácticas en el personal administrativo de APE.

En la dimensión referente a Beneficios Laborales, los valores porcentuales de insatisfacción para los siete indicadores, se presentaron entre 20% y 50% reflejando un alerta sobre el manejo en políticas de contratación, salario, promoción y capacitación. Incidiendo directamente por la falta de incentivos que motive al personal administrativo de APE a desempeñar con eficiencia y responsabilidad las tareas asignadas, debido a que un alto porcentaje opina que no existe la oportunidad de optar a otros puestos de trabajo dentro de la misma empresa donde las remuneraciones y beneficios sean mejores.

Además el nivel de satisfacción laboral, con respecto a la dimensión Comportamiento Laboral del personal administrativo de APE, se evidenció en base al análisis realizado en sus once indicadores que los trabajadores en los valores obtenidos fluctuaron entre el 20% y 48% de insatisfacción por lo cual, vale revisar los canales mediante el cual se ejecutan cada una de las acciones relacionadas a supervisión y métodos de participación donde en la toma de decisiones se involucre el criterio del equipo, asignando responsabilidades que mantengan comprometido a todos los integrantes de la institución. De esta forma, el

personal se mantendrá enfocado en cumplir las responsabilidades asignadas no solo como una obligación sino con la satisfacción del trabajo realizado con excelencia.

De manera global, se identifica que existen puntos débiles que deben ser tratados dentro de la empresa para lograr fortalecer los mecanismos de comunicación interna, clima y comportamiento organizacional, donde se incluyan planes de capacitación bien establecidos, los cuales deben cumplir con un alto índice de participación, igualdad y equidad, para avanzar hacia una cultura organizacional de compromiso y dedicación, donde cada uno de los trabajadores sea pieza fundamental en el desarrollo y logro de metas en común.

## RECOMENDACIONES

Para la investigación ejecutada, se recomienda que se invite a formular diseños de planes de capacitación desde los niveles más bajos hasta los que involucren a la alta gerencia, a manera de crear una cultura organizacional sólida en la empresa. Tomando en consideración que se cuenta con una dimensión sólida como lo es Condiciones Físicas, las cuales fortalecen los mecanismos de acción para actividades empresariales de motivación, trabajo en equipo y cultura organizacional en el personal administrativo de APE.

Cada una de las dimensiones analizadas reflejan las potencialidades de APE, y deja a disposición las directrices a seguir para orientar un mejor desarrollo de sus actividades, así mismo desde lo referente a Beneficios Laborales, se recomienda manejar mejores planes de incentivo, a través de políticas internas que faciliten la comunicación y el trabajo colaborativo entre su personal, logrando una mejor integración para el logro de metas.

De esta manera, al mencionar aspectos que involucren al Comportamiento Laboral del personal administrativo de APE, se recomienda crear canales de comunicación estables desde cada una de las líneas de staff para que sus miembros socialicen de mejor manera, sus proyectos y avances como empresa y equipo, logrando que estos se sientan escuchados e involucrados en la toma de decisiones desde sus respectivos puestos, aportando soluciones e ideas que generen y agreguen valor a los procesos ejecutados desde la Autoridad Portuaria de Esmeraldas.

En general, es importante señalar que a través del establecimiento de una cultura organizacional sólida, APE, a pesar de ser una empresa del sector público, la cual debe acogerse a los lineamientos del Estado, puede convertirse en una empresa líder, siempre que su personal maneje mecanismos de satisfacción laboral que les permita involucrarse de manera más completa a sus labores, ejecutándolas con pasión y dedicación, donde se sientan escuchados y orientados por sus líderes de línea y con incentivos laborales y emocionales bien establecidos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcover, C., Martínez, D., & Rodríguez, F. (2004). Introducción a la psicología del trabajo. España: Mcgraw-Hill.
- Alfaro, A., & Vecino, J. (1999). Medición de la satisfacción laboral mediante el cuestionario de satisfacción de necesidades de Porter. *Revista de Psicología de Trabajo y las Organizaciones*, 15 (1), 63-75.
- Alvarez, L., López, L., & Silva, N. (2019). Satisfacción laboral en una organización human care de la Bahía de Guayaquil. *Podium*, 87-96.
- Añez, S. (2016). Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3218348.pdf>.
- Arias, F. (2012) El proyecto de investigación. Caracas: Episteme. C.A.
- Balestrinii, M. (2007) Cómo se elabora un proyecto de investigación. Caracas: Consultores asociados. Servicio Editorial
- Baptista, D. y Méndez, S. (2016). Ausentismo Laboral. Recuperado de: [http://fcea.edu.uy/Jornadas\\_Academicas/2016/Ponencias/Administracion/Ausentismo%20Zunino%20Mendez%20y%20Baptista.pdf](http://fcea.edu.uy/Jornadas_Academicas/2016/Ponencias/Administracion/Ausentismo%20Zunino%20Mendez%20y%20Baptista.pdf).
- Boada, J., Vallejo, R., & Agulló, E. (2004). El burnout y las manifestaciones psicosomáticas como consecuentes del clima organizacional y la satisfacción laboral. *Psicothema*, 16 (1), 125-131.
- Brutus, S., y Gorriti, M. (2005). La Evaluación Multifuente Feedback 360°. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21 (3), 235-252.
- Burton, R., & Lauridsen, J. (2004). The impact of organizational climate and strategic fit on firm performance. *Human Resource Management*, 43 (1), 67-82.
- Carr, J.Z., Schmidt, A.M., Ford, J.K. and DeShon, R.P. Climate perceptions matter: A meta-analytic path analysis relating molar climate, cognitive and affective states, and individual level work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 88, 605-619

- Castro, C. y Paredes, J. (2006). Estudio de validación de los instrumentos JDI y JIG en los trabajadores de Salud Primaria de la Región del Maule. Tesis (Psicólogo social y de las organizaciones). Talca, Chile, Universidad de Talca, Facultad de Psicología 2006.
- Chang, A. (2010). *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza*. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor San Marcos.
- Chiang, M. (2004). Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en grupos de profesores y/o investigadores universitarios. Tesis (Doctorado en Gestión de Recursos Humanos). Madrid, España, Universidad de Málaga, Departamento de Gestión empresarial 2004.
- Chiang, M., Salazar, M., Huerta, P. y Núñez, A. Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas). Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum*, 23 (2), 66-85
- Chiang, M. y Ojeda, J. (2013). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. Recupero de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422013000200003](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422013000200003).
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGrawHill.
- Constitución de la República del Ecuador (2008)
- Código del Trabajo de la República del Ecuador (2015)
- Cuadra, A. y Veloso, C. Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Revista Universum*, 22, 40-56
- Davis, K., y Newstrom, J. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- De Andrade, S., Torres, B., Ocampo, G., & Alcalá, E. (2012). *Teoría de la Motivación—Higiene de Herzberg*. Caracas - Venezuela: Universidad Simón Bolívar.

- De Juan, P. (2004). La "P" mayúscula de los procesos de selección. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20 (2), 263-271. Fey, C., y Beamish, P. (2001).
- Frias, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*. Santiago. Chila: Universidad de Chile.
- Furnham, A. (2001). *Psicología organizacional: el comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Oxford University.
- Griffin, R., Phillips, J., & Stanley, G. (2017). *Comportamiento organizacional, administración de personas y organizaciones*. Mexico: Cengage Learning Editores S.A.
- Hernández, R.; Fernández C.; Baptista M. (2014) *Metodología de la investigación*. 6° edición. México: Mc. Graw Hill Interamericana
- Hernández; R. y otros. (2008) *Las teorías de la psicología educativa. Análisis por dimensiones*. Facultad de Filosofía. INAM
- Juárez, S. (2012). *Clima organizacional y satisfacción laboral*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4577/457745495014.pdf>.
- Marin, H. y Placencia, M. (2017). *Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado*. recuperado de: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1727-558X2017000400008&script=sci\\_abstract](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1727-558X2017000400008&script=sci_abstract).
- Mendoza, J. (2018). *Clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de Lari Contratistas S.A.C. Trujillo*. Recuperado de: <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/14874>.
- Mendoza, M. (2018). *Análisis del clima laboral en los servidores administrativos de Autoridad Portuaria de Esmeraldas*. Recuperado de: <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/1754>
- Millan, G. (2016). *Rotacion de Personal*. Recuperado de: <http://148.206.53.84/tesiuami/UAMI13478.pdf>

- Murga, D. (2018). Análisis de la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Seguroc S.A. Recuperado de: <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/21120>.
- Negrin, E., & Montesdeoca, M. (2019). Diagnóstico de la satisfacción laboral en la corporación nacional de electricidad del Cantón Tosagua. *Pisteme - Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*.
- Negrin Sosa, E., & Montesdeoca Calderon, M. (2019). Diagnóstico de la satisfacción laboral en la Corporación Nacional de Electricidad del Cantón Tosagua. *Uniandes Episteme*, 165-179.
- Organizational Climate and Similarity and Performance: International Joint Ventures in Russia. *Organization Studies*, 22 (5), 853-882.
- Orozco, Cirilo., Labrador, María E. y Palencia, Aleida (2009). Metodología. 3ª edición. Caracas: Oriol.
- Padrón, J. (1992) Aspectos diferenciales de la investigación. Caracas, Universidad Simón Rodríguez. USR
- Parella, S. y Martins, F. (2010) Metodología de la investigación cuantitativa. 2º edic. Caracas: FEDUPEL
- Palma, S. (2004). Diagnóstico del clima organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana. *Revista del Departamento de Psicología.*, 49-59.
- Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021. Toda una Vida. República de Ecuador
- Puente, L. (2017). *Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo*. Trujillo - Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Rovira, I. (2016). La Teoría del Factor Dual de Frederick Herzberg. *Psicología y mente*.
- Ruiz, L. (2014). Grado de satisfacción laboral autopercebida por docentes en cinco colegios de la Iglesia Adventista del Séptimo Día de la Unión Colombiana del Sur. Recuperado de: <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/handle/20.500.11972/772>.

- Sánchez, M., & Garcia, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia et Technica* , 164.
- Salkind, N (1998) Métodos de investigación. Prentis Hall 3° edic.
- Sierra, C. (2010). Estrategias para la elaboración de un proyecto de investigación. Maracay - Venezuela
- Valencia, E. (2014). Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu - American. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/4088>.
- Velarde, P. (2018). *Aplicación del regimen laboral del trabajador portuario en una empresa dedicada a la prestación servivios maritimos y de estiba en el Puerto de Matarani, periodo 2018 - Arequipa*. Arequipa - Perú: Universida Nacional de San Agustin de Arequipa.

# ANEXOS

## Anexo 1 Formato de encuesta de satisfacción

Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador  
Sede Esmeraldas  
Programa de Maestría en Gestión de Talento Humano



### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo, nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

Sexo:

Femenino ( )

Masculino ( )

Edad: ( )

Instrucciones:

- Lea detenidamente cada enunciado y conteste con honestidad en el casillero correspondiente.
- Marque con una x su nivel de satisfacción con respecto a cada pregunta.
- Coloque en numeración del 1 al 7, considerando lo siguiente:

INSATISFECHO			INDIFERENTE	SATISFECHO		
MUY	BASTANTE	ALGO		ALGO	BASTANTE	MUY
1	2	3	4	5	6	7

CONDICIONES FÍSICAS	INSATISFECHO			INDIFERENTE	SATISFECHO		
	MUY	BASTANTE	ALGO		ALGO	BASTANTE	MUY
1.- La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.							
2.- El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.							
3.- La iluminación de su lugar de trabajo.							
4.- La ventilación de su lugar de trabajo.							
5.- La temperatura de su local de trabajo.							


BENEFICIOS LABORALES	INSATISFECHO			INDIFERENTE	SATISFECHO		
	MUY	BASTANTE	ALGO		ALGO	BASTANTE	MUY
6.- Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.							
7.- Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.							
8.- Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan							
9.- El salario que usted recibe.							
10.- Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.							
11.- Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.							
12.- Las oportunidades de promoción que tiene.							

COMPORTAMIENTO LABORAL	INSATISFECHO			INDIFERENTE	SATISFECHO		
	MUY	BASTANTE	ALGO		ALGO	BASTANTE	MUY
13.- Las relaciones personales con sus superiores.							
14.-La supervisión que ejercen sobre usted.							
15.- La proximidad y frecuencia con que es supervisado.							
16.-La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.							
17.- La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.							
18.- El apoyo que recibe de sus superiores.							
19.- La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.							

20.- Su participación en las decisiones de su departamento o sección.							
21.- Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.							
22.- El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.							
23.- La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.							

## Anexo 2 Escaneado de encuesta de satisfacción

Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
Sede Esmeraldas  
Programa de Maestría en Gestión de Talento Humano

 **PUCE**

### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo, nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

Sexo:  
Femenino (  )  
Masculino (  )

Edad: ( 4 )

Instrucciones:

- Lea detenidamente cada enunciado y conteste con honestidad en el casillero correspondiente.
- Marque con una x su nivel de satisfacción con respecto a cada pregunta.
- Coloque en numeración del 1 al 7, considerando lo siguiente:

INSATISFECHO			INDIFERENTE	SATISFECHO		
MUY	BASTANTE	ALGO		ALGO	BASTANTE	MUY
1	2	3	4	5	6	7

CONDICIONES FÍSICAS	INSATISFECHO			INDIFERENTE	SATISFECHO		
	MUY	BASTANTE	ALGO		ALGO	BASTANTE	MUY
1.- La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.						<input checked="" type="checkbox"/>	
2.- El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.						<input checked="" type="checkbox"/>	
3.- La iluminación de su lugar de trabajo.						<input checked="" type="checkbox"/>	
4.- La ventilación de su lugar de trabajo.						<input checked="" type="checkbox"/>	
5.- La temperatura de su local de trabajo.						<input checked="" type="checkbox"/>	

60

BENEFICIOS LABORALES	INSATISFECHO			INDIFERENTE	SATISFECHO		
	MUY	BASTANTE	ALGO		ALGO	BASTANTE	MUY
6.- Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.			X				
7.- Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	X						
8.- Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan	X						
9.- El salario que usted recibe.	X						
10.- Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.				X			
11.- Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.	X						
12.- Las oportunidades de promoción que tiene.	X						

COMPORTAMIENTO LABORAL	INSATISFECHO			INDIFERENTE	SATISFECHO		
	MUY	BASTANTE	ALGO		ALGO	BASTANTE	MUY
13.- Las relaciones personales con sus superiores.					X		
14.- La supervisión que ejercen sobre usted.					X		
15.- La proximidad y frecuencia con que es supervisado.					X		
16.- La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.					X		
17.- La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.					X		
18.- El apoyo que recibe de sus superiores.					X		
19.- La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.				X			

