



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

**SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DURANTE EL
DIAGNÓSTICO DE SATISFACCIÓN LABORAL AL PERSONAL DE
TALENTO HUMANO DE LA PREFECTURA DEL GUAYAS**



Autoras

Cristina Beatriz Espinoza Flores

Nathaly María Lopatinsky León-Hing

Tutora

Ps. Lucía Mora Goyes MSc.

Guayaquil, Septiembre 2017

AGRADECIMIENTOS

*“Vivir consiste en construir futuros recuerdos.”
Ernesto Sabato.*

Agradecemos infinitamente a la Facultad de Ciencias Psicológicas, por la formación profesional y humanista que nos invita a ser personas sensibilizadas con la sociedad.

A los catedráticos, por las horas clases plasmadas en nuestras memorias y conocimientos.

A nuestra tutora, Ps. Lucía Mora Goyes MSc, por ser nuestra guía y referente profesional. Excelencia de ser humano.

DEDICATORIA

*“La vida no es lo que uno vivió sino lo que recuerda”
Gabriel García Márquez.*

*A mis padres Luisa y Marcial por todo el amor, paciencia y
acompañamiento en este proceso, por el apoyo incondicional y uno que
otro abrazo reconfortante de esos que sirven de combustible y
tranquilizan el corazón.*

*Por aligerar el peso y las noches destinadas a reír hasta las
lágrimas a mis hermanos Christian y Liliana.
A ustedes va dedicado este escrito, fruto de mis 5 años de carrera.*

Con el infinito amor que tengo para ustedes.

Cristina B. Espinoza Flores

*A mi familia que siempre ha sido el pilar fundamental para la
construcción de mi vida profesional y por llenarme de valor y coraje para
seguir cumpliendo mis metas.*

*A mis abuelitas, por ser la figura de amor, calidez y bondad más grande
que haya conocido, y por ser quienes desde el cielo guían mi camino.*

A mis amigos, por siempre ofrecerme su más sincero apoyo.

Y por último; a Dios por llenar de bendiciones mi camino.

A todos ellos dedico el fruto de mi trabajo.

Nathaly M. Lopatinsky León – Hing

**FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

UNIDAD DE TITULACIÓN

**“SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DURANTE EL
DIAGNÓSTICO DE SATISFACCIÓN LABORAL AL
PERSONAL DE TALENTO HUMANO DE LA PREFECTURA
DEL GUAYAS”**

Autoras: Nathaly María Lopatinsky León – Hing

Cristina Beatriz Espinoza Flores

Tutor: Mg. Lucía Mora Goyes

RESUMEN

La satisfacción laboral es la relación entre las expectativas individuales que tienen los empleados y las posibilidades que se tiene dentro de un grupo de trabajo. La presente sistematización de experiencias tuvo como objetivo evaluar el diagnóstico de satisfacción laboral mediante el instrumento aplicado a 54 empleados de la dirección de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas en los meses de junio a agosto del año 2017. La metodología que se usó fue de tipo cualitativa y la investigación fue de tipo cuantitativa con método deductivo el cual hace una separación de las partes, aspectos o facetas de las variables de interés en relación a un todo. Se aplicó el cuestionario de Satisfacción Laboral de Kunin adaptado por Martha Martínez que sirvió para registrar la experiencia y evaluar los niveles de satisfacción. Posteriormente se recurrió a la tabulación de los datos, de los cuales se obtuvo como resultados principales un promedio de 56,16% que equivale a que existe satisfacción laboral.

Palabras claves: Satisfacción laboral; sistematización de experiencias.

**FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

UNIDAD DE TITULACIÓN

**“SYSTEMATIZATION OF THE EXPERIENCE DURING THE JOB
SATISFACTION DIAGNOSIS MADE TO THE HUMAN RESOURCES
EMPLOYEES OF LA PREFECTURA DEL GUAYAS”**

Autoras: Nathaly María Lopatinsky León – Hing

Cristina Beatriz Espinoza Flores

Tutor: Mg. Lucía Mora Goyes

ABSTRACT

Job satisfaction is the relationship between the individual expectations that employees have and the possibilities that one has within a work group. The present systematization of experiences aimed to evaluate the diagnosis of job satisfaction through the instrument applied to 54 employees of the human talent management of the Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Guayas between the months from June to August of 2017. The methodology used was qualitative type and the research was of quantitative type with deductive method which makes a separation of the parts, aspects or facets of the variables of interest in relation to a whole. Kunin's Work Satisfaction questionnaire, adapted by Martha Martínez, was used to record the experience and evaluate satisfaction levels. Subsequently we used the tabulation of the data, from where we obtained as a main result an average of 56.16% which means job satisfaction.

Keywords: Systematization of experiences, job satisfaction

INDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS.....	II
DEDICATORIA	III
RESUMEN.....	IV
ABSTRACT	V
1 Introducción	1
2 Contenido del proyecto de sistematización de experiencias	3
2.1 Contexto teórico	3
2.1.1 Diagnóstico organizacional.....	3
2.1.2 Metodología del Diagnóstico Organizacional.....	4
2.1.3 Clima	6
2.1.4 Cultura.....	10
2.1.5 Motivación	12
2.1.6 Satisfacción laboral	15
2.1.7 Metodología para el diagnóstico de satisfacción.....	21
2.2 Metodología para la sistematización	23
2.2.1 Abordaje De Aspectos Contextuales Del Proceso De Sistematización.....	23
2.2.2 Enfoque metodológico.....	26
2.2.3 Plan operativo de sistematización	27
2.2.4 Cronograma de actividades.....	30
2.2.5 Características de la organización.....	31
2.2.6 Diagnóstico de la organización.....	38

2.2.7	Características del área. Dirección de Talento Humano.....	40
2.2.8	Evaluación de las necesidades del grupo.....	45
2.2.9	Diseño y planificación de la intervención Enumerar.....	46
2.2.10	Ejecución e implementación	46
2.2.11	Evaluación final: Cualitativa	47
2.3	Recuperación del proceso	53
2.3.1	Reconstrucción histórica	53
2.3.2	Fases del diagnóstico.....	54
2.3.3	Ordenar y clasificar la información.....	56
2.4	Análisis y reflexión	58
2.4.1	Interpretación crítica (lecciones aprendidas)	59
3	Conclusiones	62
4	Recomendaciones	63
5	Bibliografía	66
Anexos	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama Central.....	35
Figura 2 Estructura funcional por procesos	36
Figura 3 Mapa de Procesos	37
Figura 4 Composición de género	38
Figura 5 Número total de servidores según los mandos.	41
Figura 6 Resultados de ISG Muestral	48
Figura 7 Resultados del ISGC muestral	49
Figura 8 Resultados del ISA muestral	51
Figura 9 Resultados de índice de Satisfacción por aspectos.....	52
Gráfico 10 Línea de tiempo	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cronograma de actividades.....	30
Tabla 2 Número de personal de la Institución	39
Tabla 3 Planificación de la intervención	46
Tabla 4 Fluctuación potencial.....	50
Tabla 5 Elementos de la reconstrucción histórica	56
Tabla 6 Clasificación de la información	57
Tabla 7 Dificultades superadas	59
Tabla 8 Situaciones de éxitos	60
Tabla 9 Errores para no volver a cometer	61

1 INTRODUCCIÓN

Se conoce que actualmente nos encontramos en la sociedad del conocimiento; su entorno es competitivo, dinámico y complejo; la tecnología es tan veloz que hace que los sistemas sociales se vean obligados a complejizarse internamente debido al progreso y avance científico de su ambiente. Los recursos dominantes de esta generación son el conocimiento y la innovación; por esa presión que los sistemas enfrentan, los niveles de productividad y eficiencia serán cada día mayores; así es como la psicología organizacional enfatiza sobre temas tales como satisfacción laboral los cuales para el personal en una organización se vuelven de carácter indispensable.

La psicología organizacional, con el paso del tiempo, procura hacer compatibles las necesidades de rédito económico del empresario y la salud psicosocial de los trabajadores (Carrasco, De La Corte, & León, 2010). Se trata así; de una tarea compleja desde el punto de vista técnico y a su vez urgente dada la exigencia del mundo laboral actual por ofrecer resultados útiles a las necesidades que surjan en el medio. Millones de trabajadores día a día se someten hacia altos niveles de estrés por esta razón; el desarrollo del talento humano, así como el progreso de la ciencia apunta a solucionar problemas desde la creatividad y la innovación a través de personal altamente satisfecho.

El presente trabajo relata la experiencia del Diagnóstico de Satisfacción Laboral de una dirección administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia del Guayas (GADPG). Sistematizar las experiencias posee una justificación social muy clara, puede servir como guía para la realización de futuras anécdotas investigativas ya que contribuye novedosamente a la orientación de nuevas propuestas y procedimientos de investigación a la sociedad fomentando nuevos saberes (Jara, 1994). Esta experiencia se realizó con el fin de cumplir con los requisitos previos a la obtención del título profesional.

La metodología de ésta sistematización fue de tipo cualitativo y la investigación realizada fue de tipo cuantitativo con método deductivo; el cual hace una separación de las partes aspectos o facetas de las variables de interés en relación a un todo. La población estuvo conformada por 109 funcionarios pertenecientes a la dirección de talento humano. La muestra seleccionada es de carácter no probabilístico de tipo intencional, estuvo constituida por 54 empleados, de los cuales 50

pertenecían al área administrativa de la matriz principal y los 4 restantes como parte de la sub dirección de Galpones.

Cabe destacar que en el GADPG, no se han realizado evaluaciones que midan el nivel de satisfacción laboral y hace pocos años la dirección de talento humano decidió crear la jefatura de clima laboral, la que se encarga de promover actividades que contribuyan a un clima laboral saludable.

La sistematización presente tuvo como objetivo evaluar el diagnóstico de satisfacción laboral de los servidores públicos de la dirección de talento humano del GADPG de los meses de junio a agosto del 2017; el cuestionario aplicado fue el de Satisfacción Laboral de Kunin modificado por Martha Martínez, el eje a sistematizar fue el análisis de la metodología aplicada a los 54 servidores del área de Talento Humano.

En la recuperación del proceso se documentó toda la información y experiencia obtenida en el transcurso de la práctica. La aplicación de diversos instrumentos tales como entrevista semi-estructurada, fichas de observación y la aplicación de una encuesta de diagnóstico administrativo; para ello fue trascendental hacer uso de los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación académica debido al proceso de formación teórico práctica centrada en la investigación-acción.

Un factor de éxito fue el análisis y la interpretación de los resultados ya que se hizo uso de herramientas tecnológicas para la tabulación, mientras que un factor de error fue la saturación de la muestra debido a que se aplicaron algunos reactivos como la encuesta de diagnóstico administrativo/organizacional y entrevista.

Finalmente, se procedió a relatar los aspectos más relevantes durante la práctica y, dada la significancia que la aplicación de este cuestionario suponía para la institución, se pudo rescatar lo más importante que es un aprendizaje íntegro y la evidencia de la importancia de un proceso metodológico apropiado para así obtener resultados más concisos y útiles para un diagnóstico más completo.

2 CONTENIDO DEL PROYECTO DE SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS

2.1 CONTEXTO TEÓRICO

La psicología organizacional, con el paso del tiempo, procura hacer compatibles las necesidades de rédito económico del empresario y la salud psicosocial de los trabajadores (Carrasco, De La Corte, & León, 2010). Se trata de una tarea compleja desde el punto de vista técnico y urgente dada la exigencia del mundo laboral actual y los altos niveles de estrés a los que se ven sometidos millones de trabajadores.

2.1.1 Diagnóstico organizacional

En la actualidad, la mayoría de las organizaciones sostienen que es imprescindible agregar a su equipo de trabajo a empleados que cumplan con una serie de requerimientos no solo para las tareas asignadas sino también para cuestiones asociadas a las competencias y valores personales para poder participar dentro de la misma.

En las organizaciones es de vital importancia una contratación pertinente; los recursos humanos son clave para el funcionamiento de una organización. En suma, dar respuesta a su crecimiento y que este proceso sea beneficioso, se tomen en cuenta consideraciones epistemológicas que se hacen necesarias para establecer las bases sobre las que se apoya la posibilidad de realizar afirmaciones acerca del funcionamiento de la organización y eventualmente, recomendaciones para su cambio. Tomado de (Rodríguez, Diagnóstico Organizacional, 2006)

Las organizaciones resultan de la aplicación de la racionalidad a la actividad social humana. Son sistemas relativamente tardíos en la historia de la humanidad que surgen cuando es posible generalizar la motivación. Es así que (Luhmann, 1964), afirma que estos sistemas sociales se caracterizan por su capacidad de unir a una motivación generalizada, una gran especificación de los comportamientos requeridos Tomado de (Rodríguez, Diagnóstico Organizacional, 2006).

Todas las organizaciones son planificadas y creadas ya que, desde el momento de su fundación, son objetos de retomas conscientes y deliberadamente programadas. En ellas participan seres humanos de tal modo que su comportamiento no es del todo predecible ni planificable.

El análisis organizacional deberá, por consiguiente, indicar cuál es

la situación de la organización, cómo se relacionan los individuos y que potencialidades pueden ser explotadas, así como cuáles son las dificultades que enfrenta el sistema organizacional.

Es por eso que surge la necesidad de evaluar la satisfacción laboral de los trabajadores ya que es un importante aspecto en el que intervienen algunos factores, tales como el rendimiento laboral, la cohesión grupal, la motivación, entre otros. Las exigencias ante tales puestos suelen ser altas y el participante del proceso de selección o el ya empleado puede tener expectativas grandes en cuanto a los beneficios que recibirá dentro de la organización.

La satisfacción laboral es una de las áreas más estudiada en el área de la psicología industrial y organizacional. Es un tema de gran interés e importancia dentro del contexto organizacional y empresarial. (Muchinsky P. , 2000) Atribuye las causas a razones culturales (donde se valoran las oportunidades crecimiento personal) y funcionales (relación entre el absentismo, rotación y rendimiento).

A nivel internacional se han realizado diversos estudios, un ejemplo es la relación entre desempeño y satisfacción laboral elaborado por (Espaderos, 2016) en el que evalúa el nivel de la misma y los efectos en la productividad. Las variables de estudio fueron la satisfacción laboral y el desempeño. El procedimiento estadístico a utilizar fue la significación y fiabilidad de la correlación.

A nivel regional, (Andrade, 2016) en su trabajo de titulación realizó un estudio de satisfacción laboral en una empresa ecuatoriana transnacional de telecomunicaciones mediante la Escala de Kunin, así como un test de completamiento de frases de Rotter obteniendo resultados favorables desde los niveles de satisfacción en dicha empresa.

2.1.2 Metodología del Diagnóstico Organizacional

Conocer el análisis del diagnóstico organizacional es necesario para la comparación y estudio de los sistemas particulares entre sí como patrón para identificar problemas en la organización.

Entre algunos modelos actuales; existe el de Max y Mayluf el cual mira que exista un enfoque pragmático de la gestión estratégica, de los cuales puede desprenderse un modelo para el diseño organizacional que tiene una utilidad clara para diagnosticar y analizar un sistema. Si se desea diseñar una organización, es conveniente seguir tres pasos: Definir una estructura organizacional básica; la definición detallada de la estructura organizacional y; el completar el diseño organizacional con la

especificación de un cierto equilibrio entre la estructura organizacional y los procesos de gestión que la acompañan (Hax & Majluf, 2004).

Lawler, Nadler y Camman (1980), señalan que en la búsqueda de la eficiencia organizacional es necesario contar con tres tipos de instrumentos que son: herramientas conceptuales, técnicas y procesos de medición, tecnologías de cambio (Marín, 2010).

Como aproximación metodológica, el diagnóstico organizacional puede alcanzarse en base al modelo Do it yourself de Darío Rodríguez (2006). Su aproximación teórica que explica el devenir de las organizaciones en la sociedad actual y nos permite llegar a un análisis completo. Este modelo es de carácter metodológico.

Al momento de mencionar que es de gran utilidad ya que “Se trata de un modelo de contingencias, de la presentación de configuraciones alternativas o de un enfoque pragmático, en todos ellos se busca ofrecer esquemas flexibles de organización, que pueden variar de acuerdo a las condiciones ambientales en que se encuentren las diferentes organizaciones concretas” (Rodríguez, 2006). Este modelo propuesto busca encontrar variables de manera completa, es posible que se recolecte un sinnúmero de información valiosa sobre la organización; esta se vuelve útil en el diagnóstico organizacional del propio consultor; el cual tiene libre albedrío de configuración para él.

Según la postura de Darío Rodríguez (2006), existen amplias categorías conceptuales entre las cuales permiten libremente formar un propio modelo. En base a la sistematización, enunciaremos los más necesarios en su aplicación durante la experiencia:

Organización – ambiente: Una organización no puede ser entendida en forma abstracta, prescindiendo de su entorno. Las variables ambientales tienen una importancia crucial en la constitución del sistema organizacional; en las formas que pueden adoptar sus procesos de poder, comunicaciones, motivación; en la relación que la organización establece con sus miembros; en sus posibilidades de desarrollo; en sus posibilidades de reclutamiento; etc. se toma en cuenta variables como la historia de la organización, sistema de relaciones entre la misma y la sociedad o la inserción ecológica

Estructura: Se agrupan variables que habitualmente son entregadas como información por los departamentos de personal de toda organización. Permiten visualizar el perfil de la

organización.

Poder, autoridad y liderazgo: Analiza los procesos centrales en el devenir de toda organización. Variables tales como línea de mando, tipos de poder, número de subordinados, estilos de mando o autoridad, liderazgo, prestigio y status formal versus informal; símbolos de status; incongruencias de status.

Comunicación: permite conocer los principales problemas de ésta. Todo problema de la organización es un problema de comunicación y puede ser detectado a través del sistema de comunicaciones de la organización.

Toma de decisiones: el proceso de toma de decisiones es el fenómeno de mayor significación dentro de un sistema organizacional.

Lo expuesto por el autor, busca confeccionar el modelo ideal teniendo en vista una organización concreta. Lo efectivo de su aplicación es que se pueden seleccionar la variable a mayor conveniencia por el analista lo cual lo hace adaptable a variadas situaciones.

2.1.3 Clima

El clima organizacional repercute en el comportamiento y en la motivación que tienen los trabajadores de la una institución. Debido a ello, (Gonçalves, 1997) asegura que el clima se vincula con las condiciones y las características del ambiente laboral las mismas que generan diversas percepciones en los trabajadores afectando así su comportamiento.

El clima psicológico no es más que la sumatoria, no aritmética, pero si holística, de diferentes climas dentro de la organización. Con el propósito de tener una idea amplia sobre la definición de clima organizacional se ha realizado un análisis desde diferentes enfoques, los mismos que han sido propuestos por varios autores.

(Chaparro, 2006) explica que en el clima organizacional todos los seres humanos buscan bienestar, lo que implica que el trabajo en una organización esté motivado por el crecimiento personal y el crecimiento profesional, para lograr esto, la gerencia, mediante el buen manejo del clima organizacional debe impulsar acciones y relaciones que posibiliten mejorar cualitativamente todos estos factores.

Todos estos enfoques tienen atributos o dimensiones similares y diferentes, sin embargo muchos coinciden. Estos factores son los que impactan en las estrategias de intervención, las mismas que deben ser apropiadas de acuerdo a cada entorno organizacional para el correcto uso del talento humano.

El análisis de la productividad es el principal problema al que se enfrenta una organización hoy en día, ya que aprovechar el talento de las personas es una parte decisiva de la solución cuando se haya el problema real o los factores que inciden en su desarrollo. Se ha concientizado que el factor económico –sueldo- es indispensable ante la toma de decisiones de un colaborador, pero no el principal, ya que existen otros factores a considerar, siendo importante atender las necesidades de participación en la toma de decisiones, para impulsar el empoderamiento, y generar oportunidades de realización personal y de ascenso.

Por su parte, (Zapata & Rodríguez, 2008) conciben al clima organizacional como partes imbricadas que aportan al desarrollo y cambio organizacional, es por eso que al estudiar el clima es indispensable identificar los elementos que constituyen su concepto y, de la misma manera, los métodos de diagnóstico usado en la actualidad ya que estos contribuyen a la elaboración del análisis de la actitud de los servidores en relación a la institución, al tiempo que contribuyen al desarrollo de cambios y reestructuraciones en las mismas.

El clima organizacional está dado por un conjunto de percepciones resultado de las influencias de factores internos y externos de los servidores de la institución en cuanto, y en tanto, a las funciones y actividades que desempeñan dentro de la dinámica del sistema, esto da respuesta a los objetivos de la institución.

El clima organizacional, influye de forma determinante en diferentes aspectos como: el bienestar psicológico, la productividad, la satisfacción, la rotación, la adaptación, etc. Los constantes cambios que se presentan a nivel económico, administrativo y tecnológico, representan grandes desafíos para los líderes educativos, ya que los obligan a dotar de las herramientas necesarias a sus colaboradores para enfrentar los nuevos paradigmas en temas de educación ya que ahora se considera que la educación debe estar dirigida hacia los millenials, centenials y perennials, debido a la realidad global sumamente cambiante, competitiva, y con intereses tan diversos, debiendo implementar constantemente procesos que mejoren el desempeño de su personal, para lograr ser más productivos y rentables.

La institución, los factores y las estructuras dan lugar a un determinado clima (siendo algo distintos entre las direcciones por las mismas interacciones que se dan entre los miembros) la conjetura entre ellos influye en los comportamientos de los trabajadores y estos

comportamientos inciden en el funcionamiento de la institución y, por consiguiente en el clima (Rubio, 2011) sostiene que:

“El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la **satisfacción** y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno”.

Es la alta dirección con su cultura y con sus sistemas de gestión la que proporciona, o no, el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas. Mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento.

El tener un clima laboral adecuado impulsa a los colaboradores a tener una predisposición favorable al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa ya que tienen un alto sentido de compromiso, los colaboradores se sienten parte de la empresa, conforman equipos de alto rendimiento y por ende este trabajo corporativo beneficia notoriamente a la organización.

Hoy en día, se puede partir del hecho que para tener crecimiento organizacional, no solamente hace falta que cada sujeto elabore su parte, sino que esté dispuesto a cubrir todas las necesidades corporativas, ya que comprende que él y su organización están interrelacionados desde una dinámica de crecimiento mutuo y en la medida en la que esta relación mejore, ambos crecerán; por lo tanto uno de los propósitos de proporcionar bienestar a los trabajadores, es comprender esta relación de interdependencia. Una verdadera identificación del trabajador con la organización es la mejor motivación para alcanzar objetivos de desarrollo personal y empresarial.

Según varios autores es recomendable usar la técnica de Litwin y Stringer que es el aporte más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural y subjetivo, Estos autores plantean que: “el clima es el efecto subjetivo percibido del sistema, que forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, las creencias, los valores y la motivación de las personas que trabajan en una organización dada" citados en (Segredo, 2013).

Múltiples estudios fijan una mirada hacia la medición del clima laboral en las organizaciones, (Olaz, 2009) añade que el estudio del clima laboral en las empresas permite reconocer las insatisfacciones del personal (pág. 2). El clima laboral es la percepción de la realidad de las personas dentro de una empresa, su análisis debe concebirse, como un estado dinámico y es parte de la proyección de una organización frente a la sociedad.

(Suárez & Martín, 2008) explican que muchas pequeñas empresas no cuentan con material en grandes cantidades, pero el capital humano conforma una mejor herramienta y crea ventajas competitivas. (pág. 231).

Por medio de un estudio (Calderón & Serna, 2009) elaboran una aproximación al clima organización y concluyen que mejorar las competencias de los trabajadores, es una parte sustancial para la mejora del ambiente de una empresa (pág. 99); por los motivos mencionados anteriormente, la gestión de los recursos humanos debe ser abordada desde la economía, la sociología, la psicología, la antropología, etc.

Se puede notar la importancia del estudio del clima organizacional y el bienestar psicológico que resulta de tener una sólida administración en talento humano, (Brito, 2000) añade que la calidad en la gestión organizativa mejora el desempeño y la educación del personal, fomentando el aprendizaje institucional (pág. 49).

Hay varios factores determinantes que influyen directamente en el clima laboral. El Ambiente físico, comprende el espacio, el área de trabajo, la ventilación, las instalaciones, mobiliario, los equipos, la temperatura, entre otros. Se tiene las características estructurales, como el tamaño de la organización, su estructura y el estilo de liderazgo, etc. El ambiente social, que abarca aspectos como las relaciones interpersonales y conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación asertiva y otros. Las características personales, como las motivaciones, las aptitudes, actitudes, percepciones, y las expectativas, etc. y el comportamiento organizacional, que está compuesto por aspectos como la productividad, la proactividad, la efectividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, la sobrecarga de trabajo, el estrés laboral entre otros.

En vista que la administración en este tipo de instituciones se concibe como un proceso cíclico y continuo, el liderazgo toma el nombre de dirección porque el director se encarga de comunicar los objetivos, inspirar compromisos, dirigir esfuerzos y liderar a las personas. La teoría Neoclásica de la Administración concibe este tipo de liderazgo como

“liderazgo social” (Chiavenato, 2009) por la influencia social y la participación en proyectos gubernamentales.

En las actividades laborales no se ejerce cierta autonomía por parte de los trabajadores ya que todos los procesos deben apearse a lineamientos y pautas previamente establecidas. El liderazgo es autocrático porque las órdenes vienen desde la máxima autoridad.

El grado de satisfacción dentro de las instituciones ayuda a atraer y a retener los talentos y recursos humanos dentro de la misma para, de esta manera, tener un clima laboral que cumpla con los estándares requeridos para la buena armonía entre colaboradores. De todo esto depende la motivación, el entusiasmo y empoderamiento que tengan cada uno de los trabajadores que prestan sus servicios para la institución.

En la actualidad, el clima organizacional es un tema de gran importancia para las instituciones que buscan un mejoramiento y, en ocasiones, un cambio del ambiente de trabajo que permita el correcto desarrollo de las instituciones a fin de alcanzar el denominado espíritu de la organización que gira en torno a los valores de la institución, las creencias, costumbres y prácticas institucionales que nos permiten conocer las causas de la satisfacción o insatisfacción en el trabajo y su incidencia en los cambios organizacionales.

2.1.4 Cultura

El clima laboral ejerce una significativa influencia también sobre la cultura organizacional; Salazar, Guerrero, Machado, & Andalia, (2009) definen a la cultura organizacional como “el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de la organización”. Tener un clima laboral que impacte positivamente la cultura organizacional permite que los miembros de la corporación tengan sentido de pertenencia, mayor cohesión al conformar equipos de trabajo, mayor integración a la hora de crear relaciones interpersonales, aspectos que van a influenciar favorablemente en el logro de las metas corporativas.

Se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás (Robbins & Judge, Comportamiento Organizacional, 2004) . La cultura organizacional tiene que ver con la manera en que los trabajadores perciben las características de la cultura de una organización, no si les gusta. Este decir, es un término descriptivo. Esto es importante debido a que se diferencia este concepto del de **satisfacción** en el trabajo. Las investigaciones sobre cultura organizacional buscan medir el modo que los trabajadores ven a su organización. Sin embargo, la cultura que se

construye en una organización es tan necesaria que se relaciona con la **satisfacción**, de manera que se hace posible tener trabajadores felices si existen objetivos claros solo así es posible permitirse alcanzar los fines organizacionales.

(Robbins & Judge, Comportamiento Organizacional, 2004) Indica que la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización que la diferencia de otras. Es un conjunto de características básicas que la organización valora.

Existen siete características básicas que captan la esencia de la cultura de una organización, las cuales son:

Innovación y aceptación en riesgos: grado en que se alienta a los trabajadores para que sean innovadores y corran riesgos.

Minuciosidad: grado en que se espera que los trabajadores muestren exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles.

Orientación a los resultados: grado en que la gerencia se centra en los resultados más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos.

Orientación al recurso humano: grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización.

Orientación a los equipos: grado en que las actividades laborales se organizan en equipo más que individualmente.

Agresividad: grado en que las personas son osadas y competitivas, antes que despreocupadas.

Estabilidad: Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el status quo en contraste con el crecimiento.

La cultura estimula el trabajo en equipo, premia la innovación, apoya las iniciativas. En cambio, la **satisfacción** en el trabajo busca medir las respuestas eficaces al ambiente del trabajo. Tiene que ver con la forma en que los trabajadores sienten respecto de las expectativas de la organización, prácticas de recompensa, etc. Aunque los dos términos sin duda tienen características que se traslapan, hay que recordar que el término cultura organizacional es descriptivo, mientras que **satisfacción** en el trabajo es evaluativo.

(Robbins & Judge, Comportamiento Organizacional, 2004), La cultura tiene cierto número de funciones dentro de una organización. La primera es que define fronteras; es decir, crea diferencias entre una organización y las demás. La segunda es que transmite un sentido de

identidad a los miembros de la organización. La tercera función es que facilita la generación de compromiso con algo más grande que el mero interés individual. La cuarta es que mejora la estabilidad del sistema social. La cultura es el aglutinante social que ayuda a mantener unida la organización al proveer estándares apropiados de lo que deben decir y hacer los trabajadores. Por último, la cultura sirve como mecanismo que da sentido y control para guiar y conformar las actitudes y comportamiento de los trabajadores.

2.1.5 Motivación

La competitividad crea una corriente poniendo al campo laboral en una constante odisea y a los servidores en una encrucijada entre el abandono del galeón o en la persistencia y perseverancia a fin de encontrar tierra firme.

La motivación es, en el campo de la psicología, una regulación interna, energética y directa de la conducta, tal como manifiesta Sánchez, A; Fumero, A; Hernández, M citados en (Batista, Gálvez, & Hinojosa, 2010) que no es accesible a la observación, pero es deducida del análisis de los datos de la investigación experimental como concepto hipotético, que expresa precisamente, esa regulación.

Uno de los aspectos más relevantes de la motivación es llegar a un comportamiento determinado y que ese comportamiento tenga que ver con su futuro (su autorrealización). La estabilidad de los trabajadores depende mucho de la situación que a diario les prevea la institución. Dicho de éste modo, se concibe a la motivación como los procesos que inciden en la intensidad, compromiso y entrega que un trabajador dedique para la obtención de resultados y el cumplimiento de los objetivos de una institución.

(Palma, 2000) analiza varios modelos sobre la psicología en las organizaciones y expresa que tanto la motivación como el clima laboral constituyen dos temas de interés para la psicología organizacional; la motivación y el clima laboral son indicadores del estilo de vida en una organización (pág. 20), estas variables permiten canalizar las necesidades de los colaboradores de la organización hacia la gerencia, de manera que se planteen estrategias que busquen mejorar cualitativamente el ambiente en las organizaciones.

Una de las investigaciones que levantan (Boada, Vallejo, & Argulló, 2004) aportan con la incidencia que tiene el clima laboral sobre la motivación de los trabajadores y sus enfermedades psicosomáticas (pág. 129), uno de los más frecuentes impedimentos en la total eficacia en el

desempeño laboral, es el estrés que presentan muchos trabajadores por el estilo de vida que llevan las personas en el siglo XXI, es por ello que hoy en día se han propuesto nuevas estrategias laborales que impulsan una mejor calidad de vida de los colaboradores.

(Padilla, 2013) Define al salario emocional como todo tipo de retribución que no tiene carácter pecuniario, sino que está relacionada, por ejemplo, con medidas de condición familiar, flexibilidad horaria, ventajas en determinados servicios, etc. (P. 193). Todo ello genera un impacto en la motivación del trabajador, crea una cultura organizacional encaminada a conocer las necesidades individuales de sus colaboradores y refuerza los sentimientos de pertenencia a la organización que van a beneficiar a mediano y largo plazo el trabajo sistémico de la empresa.

(Rodriguez) Aporta con la necesidad de liderazgo en las organizaciones; el poder tanto formal como informal puede generar conflictos (pág. 8); las funciones de los líderes dentro de la organización son múltiples, dentro de sus funciones tenemos: los líderes definen líneas de mando, se preocupan por la motivación laboral y promueven el respeto en el ambiente laboral, esto promueve relaciones satisfactorias en el lugar de trabajo armonizando los vínculos laborales.

Otra forma para que la gerencia tenga conocimiento de los acontecimientos dentro de la empresa, es el vínculo directo con los colaboradores, para ello existen investigaciones como las de (Salanova, Martinez, Bresó, Llorens, & Grau, 2005) quienes utilizan grupos focales para determinar elementos como la felicidad, la eficacia, el rendimiento y el compromiso organizacional (pág. 173), lo que brinda a la administración una noción general del estado de cada trabajador.

Dentro de los valores básicos y modelo de la organización de las 7 eses citado por I. Chiavenato (2009) se incluye al reconocimiento como un valor personal que “incluye las personas, su diversidad y su variedad para incrementar la diversidad, la satisfacción en el trabajo y la motivación”.

2.1.5.1 Teoría de las necesidades

El estudio de Maslow indica que una teoría de la motivación debería asumir “que la motivación es constante, inacabable, fluctuante y compleja” (1991, pág. 8)

Dewey (1939) y Thorndike (1940) citados en (Maslow, 1991) han detectado aspectos de la motivación completamente, la posibilidad; se anhela aquello que se puede alcanzar en la práctica.

La personalidad de un individuo está constituida por varias esferas siendo la esfera de lo cognitivo-afectivo la que refleja las competencias sociales y la regulación de éste con el ambiente. Las 5 jerarquías de las necesidades que propone Maslow (1991) y que si una de ellas (autorrealización, estéticas, cognitivas de estima, seguridad, posesión y amor, básicas y filosóficas) no podría avanzar ya que postula que la motivación es esa fuerza psíquica que nos mueve a hacer algo.

Es así que (Maslow, 1991) afirma que las personas están motivadas para alcanzar ciertas necesidades, éstas necesidades están situadas en un orden jerárquico ascendente de tal manera que a medida que se satisfacían las necesidades aparecían otras que modificaban el comportamiento del mismo. Son las siguientes:

Necesidades fisiológicas: Estas necesidades constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia. Dentro de éstas encontramos, entre otras, necesidades como la homeóstasis (esfuerzo del organismo por mantener un estado normal y constante de riego sanguíneo), la alimentación, el saciar la sed, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo, la maternidad o las actividades completas.

Necesidades de seguridad: Con su satisfacción se busca la creación y mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas encontramos la necesidad de estabilidad, la de tener orden y la de tener protección, entre otras. Estas necesidades se relacionan con el temor de los individuos a perder el control de su vida y están íntimamente ligadas al miedo, miedo a lo desconocido, a la anarquía.

Necesidades sociales: Una vez satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, la motivación se da por las necesidades sociales. Estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras.

Necesidades de reconocimiento o estima: También conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima. Este grupo radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo.

Necesidades de auto superación: También conocidas como de autorrealización, que se convierten en el ideal para cada individuo. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo.

2.1.6 Satisfacción laboral

Existen autores que señalan que las personas trabajan con el fin de satisfacer sus necesidades particulares de tal modo que si la organización cumple con los medios para satisfacerlas, trabajará tal como se le ordene; sino se cumple con sus necesidades personales, subordinará las metas de la organización para lograr el cumplimiento de las propias (Henríquez, 2006, pág. 13)

(Salgado, Remeseiro, & Iglesias, 1996) Expresan que la satisfacción laboral consiste en generar un buen manejo de la supervisión, el salario, las posibilidades de promoción y las tareas a realizar. (P. 330) por ello de la gerencia parten las acciones para mantener un clima laboral propicio.

Edwin Locke citado en (Muchinsky P. , 2000) la define como “un estado emocional positivo o agradable que resulta de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales” (pág. 2). De esta forma se aprecia que al hablar de satisfacción no solo se hace referencia a cuestiones externas; sino también a las percepciones propias en que el trabajador genera una emoción positiva en base a las experiencias que percibe en el ambiente laboral.

(Muchinsky P. , 2000) Sostiene que la satisfacción laboral “es una respuesta afectiva y emocional”. Esta afirmación pretende demostrar que en la satisfacción intervienen también las necesidades afectivas, sociales, comunicacionales, etc. Con el fin de satisfacer al ser humano integralmente.

Relacionado a lo anterior, Davis y Newstrom citados en (Fuentes S. , 2012) postulan que la satisfacción laboral es un “conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los trabajadores ven su trabajo”. Desde esta perspectiva, se denota que las emociones y sentimientos que surgen de las interrelaciones influyen en la percepción que se tiene hacia algo; en este caso, al ambiente de trabajo.

Al igual que ocurre con el clima organizacional, en la satisfacción laboral se identifican diversas dimensiones que afectan la individualidad de los trabajadores en relación con los demás; entre estas se encuentran el compañerismo, las condiciones de trabajo, el trato con los superiores, el

salario, las posibilidades de promoción y las tareas en sí. Scott y Taylor citados en (Bonillo & Nieto, 2002) complementan esta afirmación sustentando que el interés en la satisfacción laboral proviene de su relación con resultados organizativos como el absentismo, la rotación, el compromiso organizativo y el desempeño.

Luna, Garmenia, & Parra citados en (Barre D. , 2014) añaden que “la satisfacción está en función de que las necesidades sean cubiertas: de remuneración, afiliación, logro y autorrealización”. Esto se relaciona con teorías humanistas que promueven como fin personal el logro de la autorrealización, la cual influye de forma determinante en el ámbito laboral.

Según (Muchinsky P. , 2000), la satisfacción se diferencia de la implicación laboral. Los trabajadores implicados en sus trabajos se lo toman en serio, y sus sentimientos se afectan en base a lo que pase en el trabajo. Se sentirán muy satisfechos o insatisfechos según su grado de éxito en la organización. “Los individuos que no están implicados experimentarían menos respuestas extremas” (pág. 2).

2.1.6.1 Teorías de la satisfacción laboral

(Muchinsky P. , 2000) En su obra Psicología aplicada al trabajo: una introducción a la psicología industrial y organizacional, hace referencia a tres relevantes aproximaciones teóricas, las cuales pese a conocer que “la satisfacción laboral es un fenómeno complejo con muchas bases causales” (pág. 3) intentan explicar cómo es el proceso de la satisfacción en el ámbito laboral.

Procesos de Comparación Intrapersonal

Para (Muchinsky P. , 2000) Las teorías sobre los procesos de comparación intrapersonal se enfocan en el análisis la satisfacción de las necesidades o valores de la persona. “Si hay una gran discrepancia entre lo que se necesita o desea y lo que se obtiene, entonces surgirá la insatisfacción laboral” (pág. 4). De esta forma, a menor distancia entre las expectativas de las personas y lo que se recibe en la empresa, mayor satisfacción laboral.

Procesos de Comparación Interpersonal

Estas teorías se van tejiendo hacia las relaciones existentes en las diferentes áreas o lugares de trabajo, moviéndose en la premisa de que las personas se comparan con otras en aquellos momentos en los que valoran la satisfacción laboral. Así lo sostienen Salancik & Pfeffer citada

en (Muchinsky P. , 2000) al decir que “un individuo observa a otros en trabajos similares e infiere cuan satisfechos se sienten” (pág. 4).

Es a partir de esto que se mantiene la idea de que desde ese juicio de valor que se hace del otro, la persona se siente bien o es feliz en su trabajo alcanzando la satisfacción. Esto también demuestra que mediante el proceso de comparación se añade un alto valor a las opiniones profesionales o personales que los demás hagan de otros en determinada situación, corroborando así que las comparaciones sociales tienen que ver con la satisfacción laboral.

Teoría de los Dos Factores

Esta teoría, propuesta por Herzberg, se basó en un estudio en el cual se realizaron entrevistas individuales donde los trabajadores describirían cómo se sienten en sus trabajos; a partir de este proceso se pudo determinar tres aspectos: cuáles eran las cosas que les provocaban satisfacción, cuáles generaban insatisfacción y si había o no diferencia entre las unas y las otras.

Es así como Herzberg, Mausner y Snyderman citados en (Muchinsky P. , 2000) descubrieron que las descripciones de las buenas veces incluían cosas como logro, reconocimiento, ascenso y responsabilidad. En vista que todos los contenidos estaban relacionados con el trabajo, se les denominó factores de contenido. Las descripciones de las veces malas se caracterizaban por factores, tales como política de la compañía, supervisión, salario y condiciones laborales; a estos se les etiquetó como factores de contexto.

Desde esta postura, se proponen dos clases de variables laborales en donde se indicaba que los factores de contenido (reconocimiento y logro) pueden provocar satisfacción y los factores de contexto (salario, condiciones laborales) provocar insatisfacción, pero si son en gran medida justos y buenos no llegan a producir satisfacción si no que hace que la persona se sienta neutra o indiferente hacia el trabajo.

2.1.6.2 Efectos de la satisfacción laboral

A continuación, se abordará brevemente los efectos que produce la satisfacción en variables consideradas relevantes como lo son la personalidad, productividad, desempeño, ausentismo y rotación, esto nos permitirá tener noción de la importancia de que se cumpla la satisfacción en cada una de estas variables por el bienestar de la empresa u organización como se mencionaba anteriormente según Scott y Taylor citados en (Bonillo & Nieto, 2002) “El interés en la satisfacción laboral

proviene de su relación con otros importantes resultados organizativos entre los que están el absentismo, la rotación, el compromiso organizativo y el desempeño” (pág. 190).

Satisfacción y personalidad

La satisfacción laboral se correlaciona positivamente con la “realización personal”, negativamente con “despersonalización” y “agotamiento emocional”. El trabajo se relaciona con la necesidad de interacción social de sus trabajadores, el apoyo de sus compañeros y la atención de un jefe son piezas claves para la satisfacción en el puesto.

Las cualidades de la personalidad modelan la relación con el desempeño en puesto. Tener una mayor satisfacción en el trabajo es más probable para quienes realizan actividades laborales en dependencia a su vocación ya que sienten que cumple con las habilidades y requisitos para el puesto.

Sin embargo, existen correlaciones negativas que se asocian al estrés laboral (agotamiento físico, emocional y mental) que pueden repercutir en su desempeño y relaciones interpersonales. Es aquí que se asocia un término extranjero que define todos estos síntomas (burnout).

Como lo define Maslach citado por (Roth & Pinto, 2010) como “una respuesta inadecuada a un estrés emocional crónico cuyos rasgos principales son: agotamiento físico, emocional y actitud fría y despersonalizada en la interacción con las demás personas, lo que deriva en comportamientos y sentimientos de inadecuación a las tareas que se han de llevar a cabo” síndrome que tiene las siguientes características:

Cansancio o agotamiento emocional: comprende desgaste, pérdida de energía, agotamiento y fatiga tanto física como psíquica.

Despersonalización: entendida como la actitud negativa hacia otras personas, especialmente los beneficiarios del propio trabajo, con irritabilidad y pérdida de la motivación hacia el trabajo.

Baja realización personal: referida a la presencia de respuestas negativas hacia uno mismo y el trabajo, como baja autoestima, baja productividad e incapacidad para soportar la presión.

La complejidad de la categoría personalidad y sus manifestaciones concretas, en los diferentes sujetos, hacen difícil establecer los cambios que se observan en diferentes sujetos y en diferentes momentos, pueden deberse a los efectos del trabajo o a la diferencia de personalidades entre ellos y a las propias características personalológicas.

Satisfacción y Productividad

Se considera que en esta relación un trabajador contento es un trabajador productivo desde esta posición se ve la connotación positiva que se le da a esta relación y da apertura para afirmar la misma a través de varias posturas como: Según (Fuentes S. , 2012) “la Relación es más fuerte si el comportamiento del empleado no está limitado o controlado por factores externos” (pág. 23). Esto se basa en la idea que si la productividad está ligada a algún proceso que este fuera de las manos del trabajador o empleado por mucha satisfacción que exista no puede haber un cambio significativo ya que dependen de un factor externo.

(Fuentes S. , 2012) También nos menciona que “El nivel del puesto también parece ser una variable moderadora” (pág. 23). Desde aquí indica que la correlación entre la satisfacción y el desempeño es más fuerte cuando un empleado llega a tener un mayor nivel en cuanto a su cargo o profesionalismo.

Otro de los aspectos que indica Fuentes, (2012) es la “dirección de flecha causal: la productividad conduce a la satisfacción más que a la inversa” (pág. 23). Defendiendo que cuando una persona realiza un buen trabajo se siente bien por ello y que como resultado de eso la organización recompensa la productividad y que a su vez estas recompensas incrementan el nivel de satisfacción del puesto. Estas posturas os permiten seguir con la línea de que las organizaciones con trabajadores más satisfechos tienen resultados más eficaces.

Satisfacción y desempeño

El desempeño en las organizaciones ha sido relacionado con las dimensiones financieras, el posicionamiento y adaptación a los cambios. El esfuerzo de cada trabajador está dirigido a sus capacidades y habilidades, la satisfacción tiene un efecto directo sobre el desempeño debido a que la satisfacción es un predictor del mismo. Debido a ello, Se ha encontrado una relación significativa y negativa entre la satisfacción laboral y aspectos negativos del comportamiento organizacional tales como el absentismo y la rotación en el trabajo de modo que quienes están más insatisfechos presentan mayores tasas de absentismo y rotación.

Igualmente han encontrado una relación positiva con el rendimiento y la productividad, de modo que quienes están satisfechos con su trabajo presentan un mejor rendimiento y son más productivos Saari & Judge, 2004 citados en (Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo, 2011).

Satisfacción y Ausentismo

En la relación satisfacción – ausentismo se tiene presentes aquellos aspectos relacionados a las afecciones médicas que suelen padecer los trabajadores o trabajadores de la organización, otros de los indicadores negativos según Fuentes (2012) menciona que “los trabajadores insatisfechos tienen más probabilidades de faltar al trabajo, esto puede afectar a los trabajadores que están satisfechos a que tomen la misma pauta para poder gozar ellos también de los permisos que no implican castigo” (pág. 24).

Desde aquí podemos ver dos factores como son el ausentismo Involuntario que son los que se dan por causa médica pero que en la mayoría de los casos se pueden prevenir y el ausentismo Voluntario que están relacionadas con la actitud y que está ligada a la insatisfacción a las condiciones de trabajo u otros y que a la vez suelen tener mayores repercusiones ya que esto suele impedir que se complete el trabajo a tiempo y altera las relaciones productivas con los demás trabajadores.

Satisfacción y Rotación

Esta correlación suele tener una connotación negativa y según Fuente (2012) nos indica que “La evidencia indica que un moderador importante de la relación satisfacción-rotación es el nivel de desempeño del empleado” (pág. 25). Es así que se determina que los trabajadores que tiene un desempeño superior suelen ser por los que las organizaciones hacen un mayor esfuerzo para que se queden dentro de la misma, lo contrario sucede con aquellos trabajadores que tienen un desempeño pobre ya que es aquí que empieza un proceso de rotación con el fin de mejorar la satisfacción del empleado para aumentar la productividad y así evitar invertir en la preparación de nuevos trabajadores ya que a mayor satisfacción menor rotación y por ende más productividad.

Satisfacción laboral en entidades públicas

Incluso en Ecuador la LOSEP prioriza la satisfacción de manera indirecta por medio de los Manuales de Perfiles de Puestos ya que de ésta manera normalizan las actividades y funciones de los trabajadores para que no exista sobrecarga en las funciones. Se contempla dicha aseveración en los siguientes artículos:

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

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;

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

g) Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley;

l) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

2.1.7 Metodología para el diagnóstico de satisfacción

En todo proceso diagnóstico la utilización de una metodología adecuada orienta al analista a considerar con precisión aspectos claves como: el número de personas a entrevistar, los procedimientos a utilizar, la conformación de las muestras ya que según la postura de varios autores son lineamientos establecidos para realizar una investigación. Además se debe explicar en este punto el análisis que se hará de los datos y la elaboración posterior de ellos en el informe final.

Según la postura de Darío Rodríguez (2006) en los efectos del presente estudio se contemplan procedimientos distintos pero complementarios de análisis y recolección de información. A continuación se mencionan los procedimientos relevantes:

Entrevista semi-estructurada

La información obtenida con este instrumento servirá de guía por las etapas sucesivas y deberá ser puesta a prueba en ellas.

Seminarios de diagnóstico

Se realizaran en los tiempos estimados y fuera de la organización. Lo que se espera es que los empleados participen en alguno de estos seminarios. Esta actividad tiene como objetivo el análisis grupal de los problemas de la empresa y de generación de bases para la superación.

La encuesta universal

Este instrumento permitirá obtener información cuantitativamente razonable acerca de los problemas manifestados por los trabajadores en el punto anterior. El instrumento consiste en un cuestionario auto-administrado de un máximo de 50 preguntas.

Análisis de la información

En esta etapa se deberá hacer uso de las técnicas computacionales que permitan la elaboración estadística a de los datos para su análisis para facilitar la interpretación de la información.

Confección del informe de diagnóstico final

En esta etapa se elaborará el informe que será entregado a la organización que le permitirá conocer su situación actual y construir sobre ella las bases para un desarrollo sólidamente afianzado en sus potencialidades.

Es conveniente que la metodología sea explicada con detención, para evitar malos entendidos, que pudieran provocar dificultades en el momento de la puesta en ejecución de las diversas etapas del diagnóstico. Es posible, por ejemplo, que algunos ejecutivos vean con temor que van a ser entrevistados diversos miembros de la organización. Pueden temer que aparezcan resultados que puedan perjudicarles en sus posiciones de autoridad, pueden temer que se desaten expectativas incontrolables o que los trabajadores tergiversen la información para transformar el diagnóstico en una suerte de pliego de peticiones.

También los grupos de diagnóstico pueden suscitar reacciones de temor, ya que puede parecer riesgoso que un grupo de trabajadores se reúna con el objeto de analizar problemas de la organización. Todos estos temores, aunque tienen su fundamento, pueden ser minimizados con una adecuada explicación de la metodología. Evidentemente, todos ellos deben haber quedado suficientemente superados en los contactos iniciales, pero todo debe ser nuevamente aclarado en el proyecto, con una corta descripción de las técnicas que se usarán y sus alcances. (Rodriguez, Diagnóstico Organizacional, 2006).

2.2 METODOLOGÍA PARA LA SISTEMATIZACIÓN

2.2.1 Abordaje De Aspectos Contextuales Del Proceso De Sistematización

A merced de la década en la que nos encontramos; la modernización del estado es una necesidad en la cual todos los sectores sociales y políticos están de acuerdo. En un mundo globalizado como el nuestro la más innovadora gestión de cada una de las organizaciones públicas significa e implica avances en materia de eficiencia estatal, administración pública eficaz y profesionalización en la administración del servicio público. De una manera sencilla tratamos de justificar que ante la velocidad de los tiempos actuales surge la necesidad de crear sistemas a fin de alcanzar los objetivos individuales de las personas; es decir, que cuanto más industrializada sea la sociedad, más numerosas y complejas se vuelven las organizaciones (Chiavenato, 2000).

El servicio público, por su trascendencia social y económica, ocupa un lugar susceptible en el cual sobre el propio Estado recae tutelar la calidad y eficiencia de su producto. En Ecuador para la consecución del buen vivir, son deberes del Estado: Capítulo segundo (Art. 277) garantizar los derechos de las personas, las colectividades y la naturaleza. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

En Ecuador, las instituciones públicas avalan el porvenir de las personas; al ser entidades que dependen y reciben aportes del Estado, éstas se ven en la obligación de hacer que todos sus productos y servicios sean cumplidos a cabalidad y marchen en pro del bienestar de la comunidad.

En la Constitución Política de 1945 expedida en Quito por la Asamblea Nacional Constituyente el 5 de marzo de 1945 establece en su Art. 99.- En cada capital de provincia habrá un Consejo Provincial, cuyos objetivos fundamentales serán vigorizar la provincia, impulsar su progreso y vinculada con los organismos centrales. Por esa razón; el señor Guillermo Arosemena Coronel, promovió junto a los señores Antonio Mata Martínez, José María Torres y otros guayaquileños, la creación del "Comité Ejecutivo de Vialidad", el 27 de Agosto de 1945, según Decreto 368, expedido por la comisión Legislativa Permanente el 22 de Agosto de 1945.

Lo integraron: el Gobernador de la Provincia, el Presidente del Consejo Provincial del Guayas, el Alcalde de Guayaquil, el Director

Provincial de Obras Públicas, el Director de la H. Junta de Beneficencia, los Presidentes de las Cámaras de Comercio, Agricultura e Industrias, el Director de la Asociación Automotriz, el Jefe de la Zona Militar, el Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Guayaquil, el Director de Sanidad, el Presidente del Club Rotario, el Secretario de la Federación de Choferes del Ecuador, el Secretario General de la Federación Provincial de Trabajadores, además siete ciudadanos elegidos por votación.

Funcionaba mediante un organigrama que comprendía las siguientes comisiones: Vías Terrestres, Vías Fluviales, Mantenimiento de Caminos, Asesoría Técnica, Finanzas, Asuntos Legales, Propaganda.

Los fondos provenían de impuestos aplicables solamente en Guayas a derivados del petróleo, peaje de carreteras, aceites y lubricantes importados, y varios servicios. El Comité emprendió sus labores con un plan de carreteras que comprendía todas las que actualmente existen en su área de influencia, especialmente la carretera Daule - Balzar - Empalme que fue la que originó el auge bananero que tanta riqueza dio al país.

Finalmente, la Comisión Legislativa Permanente dicta la Ley de Régimen Provincial que enmarca, de forma clara y precisa, las competencias de los Consejos Provinciales del Ecuador. Puesto el ejecútase por el Presidente Constitucional, doctor José María Velasco Ibarra, la Ley entra en vigencia, el 4 de febrero de 1969. Y así; se crea el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Guayas (GADPG) supervisado por el Consorcio de gobiernos provinciales del Ecuador (CONGOPE), el cual busca un nuevo modelo de desarrollo territorial propuesto por los representantes de cada una de las provincias en base a la necesidad de a nivel provincial mantener los servicios que solicite la provincia a pie y avance.

El GADPG está ubicado en la zona céntrica de la ciudad de Guayaquil, Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, Parroquia 9 de Octubre, Illingworth 108 y Malecón, esquina. Es una institución grande del Sector Terciario o de servicios a la comunidad, la propiedad de su capital es pública.

Esta entidad de tipo administrativa, goza de autonomía política, administrativa y financiera rigiéndose por principios como: solidaridad, subsidiariedad, equidad territorial, integración y participación ciudadana y se encarga de coordinar, planificar, ejecutar y evaluar planes de desarrollo

participativo, capaces de fomentar la participación ciudadana y garantizar la calidad de vida de los habitantes de la provincia. Es por esta razón que la administración de la institución funciona bajo estándares propios y la elección de sus dirigentes se hace en base a elección popular; los cuales, bajo mandato propio toman decisiones importantes y ejecutan planes de acción a fin de otorgar los servicios que ofrecen a la comunidad.

Su naturaleza burocrática hace que todo requerimiento, autorización quejas y temas legales sean por escrito y bajo previa autorización de un cargo superior. De la misma manera, cuentan con medios para agilizar el trabajo como: internet, computadores, teléfonos. Constan de reglamento interno, para salvaguardar la integridad de los trabajadores y de la institución en sí.

El GADPG, como tal, promueve la protección y renovación de las áreas rurales de la provincia brindando capacitaciones a los habitantes para que coadyuven al mantenimiento de las mismas. Son 2157 trabajadores aproximadamente; los cuales hacen posible la gestión de estos servicios. De los servicios que ofrece; a continuación mencionaremos los más conocidos:

Reciclaje. Dirección de Desarrollo Comunitario.

Uno de los programas que maneja la institución es la promoción y fomentación del reciclaje de materiales reutilizables.

En el edificio central se evidencia la presencia de contenedores donde se recicla papel, cantón y botellas (programa denominado “Regálame tu botella” propuesto por la Dirección de Gestión Ambiental) para la comercialización en el sector privado lo que permitirá la obtención de materiales lúdicos que serán destinados para los usuarios del Centro Integral de Equinoterapia. Dicha iniciativa empezó como un concurso entre direcciones para fomentar la buena práctica del reciclaje en pro del beneficio de los infantes y adolescentes que hacen uso del centro terapéutico.

Centro Integral de Equinoterapia.

Ofrece terapias integrales y especializadas a niños, jóvenes y adultos con distintos tipos de discapacidad. Cuentan con áreas de caballerías, canchas de fútbol, piscinas.

Entre las principales terapias que brindan está la Equinoterapia, la hidroterapia y la musicoterapia. El centro ofrece sesiones de bailoterapia en la que el movimiento a través del baile

contribuye a restablecer la salud física, emocional y mental de los pacientes, cuenta, además, y de hortiterapia que le brinda al paciente el aprendizaje de habilidades básicas y el mejoramiento de su salud. Así mismo se ofrecen terapias físicas que trabajan el desarrollo de la fuerza, la flexibilidad y la resistencia para ayudar a paciente a mejorar o mantener sus capacidades funcionales.

Como situación inicial, se pudo constatar que la complejidad de todos los procesos que se llevan a cabo; así como los servicios que se ofrecen versus las condiciones que la institución brinda a los servidores; es menester que, en ocasiones, se perciban ciertas incomodidades que pueden repercutir en los atrasos, el ausentismo, renunciias intempestivas, desempeño, rendimiento, comportamiento y por sobre todo; productividad.

Por esta razón que la jefatura de clima organizacional de la dirección de talento humano, en conjunto con los practicantes de la Facultad de Ciencias Psicológicas de la Universidad de Guayaquil, se vio en la necesidad de establecer un proyecto que identifique el nivel de la satisfacción de los servidores dentro de la institución. En base a esta experiencia; se procedió a sistematizar el diagnóstico de satisfacción laboral de los colaboradores de la Dirección de Talento Humano durante el período comprendido de Junio hasta Agosto del 2017.

2.2.2 Enfoque metodológico

2.2.2.1 Objetivo de la sistematización

El objetivo es: “Evaluar el diagnóstico de Satisfacción Laboral de la Dirección de Talento Humano.

2.2.2.2 Delimitación del objeto a sistematizar

Se ha seleccionado como objeto de sistematización el diagnóstico de satisfacción laboral que se realizó a 54 servidores públicos de la Dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas (50 del área administrativa y 4 de Galpones) encuestados entre los meses de junio a agosto del 2017.

2.2.2.3 Eje de sistematización

Análisis de la metodología utilizada en el diagnóstico de satisfacción laboral aplicada a 54 servidores públicos de la Dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas.

2.2.2.4 Fuentes de información

Para obtener la información presente en éste escrito fue necesario recurrir a una serie de portales e información documentada que sirvieron para la construcción parcial de la sistematización.

Fuentes internas

- Portal web de la institución.
- Base de servidores públicos
- Estatuto Orgánico.
- Reglamento Interno
- Manuales de funciones
- Manual de SSO para Inducción Corporativa
- Diapositivas para la aplicación del Plan de Inducción

Fuentes externas

- Cuestionario de Satisfacción Laboral.
- Encuesta de Diagnóstico Administrativo / Organizacional
- Fichas de observación
- Entrevista semi-estructurada
- Código de Trabajo
- Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP)
- Portal web del Ministerio de Trabajo, Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador

2.2.3 Plan operativo de sistematización

En primera instancia se designó la tutora de titulación para el trabajo final para acceder al título de Psicólogo General; una vez aprobado el tema se procedió a recopilar y revisar la información obtenida para proceder a su sistematización.

Las responsables del cumplimiento de ésta sistematización son las practicantes de noveno semestre de la Facultad de Ciencias Psicológicas (FCP) que se encuentran realizando el trabajo de titulación. Los participantes activos de este proceso son: el tutor de titulación cuyas tutorías de fueron los martes de 16h00 a 17h00; la institución y los servidores públicos de la Dirección de Talento Humano. Los instrumentos y técnicas a utilizar serán; la entrevista, el cuestionario de Satisfacción Laboral, las referencias bibliográficas, recursos financieros propios, materiales de oficina y laptops.

2.2.5 Características de la organización

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas (GADPG) o mayormente conocido como “La Prefectura del Guayas” es una institución pública perteneciente al Sector Terciario o de Servicios a la Comunidad cuya matriz principal se ubica en el casco comercial de la ciudad de Guayaquil.

Misión Institucional

Somos una institución provincial que fomenta, promueve y brinda, en el marco de la equidad, responsabilidad social y ambiental, obras y servicios que mejoran la calidad de vida de los guayasenses por medio de una gestión de procesos efectiva que permite incrementar los niveles de progreso y desarrollo de nuestra provincia y sus habitantes.

Visión institucional

Al 2019, convertirnos en un gobierno provincial referente a nivel nacional en su organización y gestión administrativa mediante procesos que fomenten el crecimiento productivo, social y familiar, creando así una provincia símbolo de desarrollo, progreso y oportunidades.

Valores

Los principales valores que sirven de orientación y guía de la conducta de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas son los siguientes:

- **Integridad:** Puede medirse en función de lo que es correcto y justo, para lo cual los servidores provinciales se ajustarán al espíritu de las normas morales y de ética en el desarrollo de sus funciones y ejercicio profesional. Las y los servidores públicos no aceptarán ningún tipo de prestación financiera, o de cualquier índole, proveniente de entidades, organizaciones o personas, que comprometan sus responsabilidades como servidor público.
- **Honradez:** Consiste en aplicar un criterio de honradez absoluta en la realización de funciones.
- **Obediencia:** El servidor deberá cumplir las órdenes del superior jerárquico, siempre que estas reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos que se vinculen con las funciones de su cargo, en armonía con el ordenamiento jurídico.
- **Honor:** El servidor a que se le impute la comisión de un delito de acción pública, deberá facilitar la investigación correspondiente para esclarecer su situación y dejar a salvo su honra y su dignidad.

- **Imparcialidad:** Los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas deben ser imparciales y objetivos al tratar los temas sometidos a su revisión, en particular en su accionar deberá basarse en hechos concretos y verificables.
- **Solidaridad:** Los servidores ejercerán sus labores atendiendo los principios de solidaridad, que sirve de apoyo tanto en los procesos de trabajo como en la interrelación cotidiana.
- **Veracidad:** El servidor estará obligado a expresarse con veracidad en sus relaciones funcionales con los particulares, con sus superiores y subordinados.

Conducta

Las personas que presten servicios laborales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas, tienen entre sus obligaciones, asumir el compromiso y debido cumplimiento en el ejercicio de sus labores y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, ordenanzas, reglamentos y demás disposiciones administrativas expedidas como en derecho se requiere por este nivel de Gobierno.

Lealtad

Las y los servidores se obligan a ser leales a sus superiores en cuanto esto no altere los derechos y obligaciones del subalterno. Deberá mantener también un sentido de colaboración con sus compañeros de oficina, demostrando la dignidad propia de una conciencia moral y de una buena comprensión de las relaciones humanas.

Además, deben mantener sobriedad en el desempeño de su puesto y en su vida pública y privada, de tal manera que no ofendan el orden y a la moral y no menoscaben el prestigio del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas.

Se prohíbe en el lugar de trabajo, consumir bebidas alcohólicas, fumar y utilizar lenguaje soez.

Objetivos institucionales

- Asumir el rol de Gobierno Autónomo descentralizado;
- Mejorar la calidad de la democracia;
- Construir la nueva institucionalidad;
- Impulsar la mancomunidad provincial;
- Desarrollar infraestructura logística y productiva;
- Contribuir al Cambio de la Matriz Productiva en la Provincia, en coordinación con los esfuerzos del Gobierno Central y otros

GAD's al respecto y productiva;

- Garantizar la sostenibilidad y sustentabilidad ambiental (sustentabilidad patrimonial es el objetivo y frase que SENPLADES quiere que se use);
- Lograr el descenso de los niveles de Pobreza Extrema, como objetivo del Buen Vivir, y en coordinación con la Secretaría de Erradicación de la Pobreza Extrema para la implementación de los programas e iniciativas con este fin;
- Prestar servicios sociales y de infraestructura básica en calidad y cantidad adecuada; y,
- Promover la modernización de la gestión vial.

Objetivos estratégicos

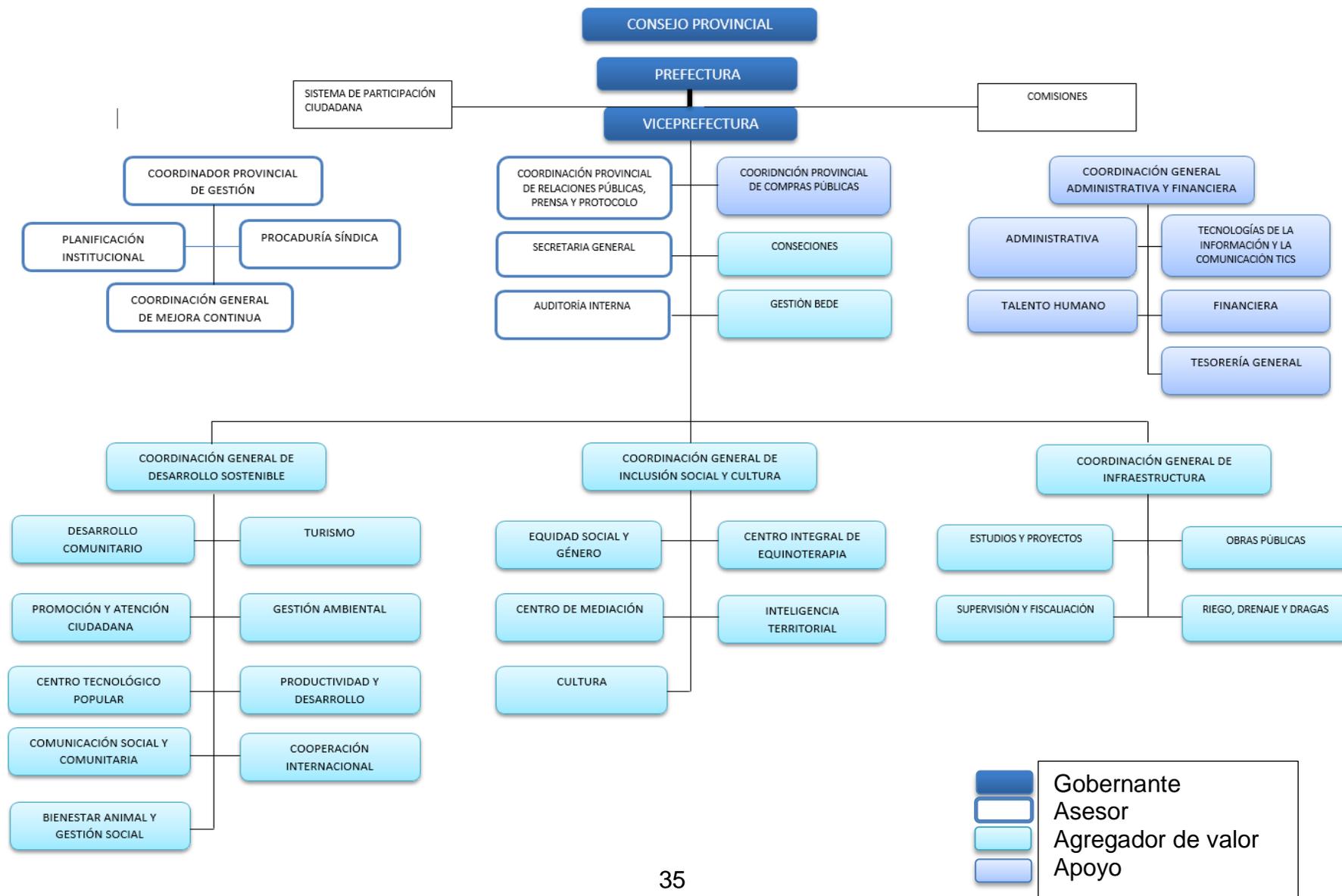
- Incorporar la planificación del buen vivir en los espacios de discusión ciudadana, así como en la elaboración de políticas públicas y acciones desde el Gobierno Provincial del Guayas.
- Impulsar el desarrollo integral de la provincia en el campo de la vialidad mediante la construcción de nuevas vías y la optimización de las existentes.
- Alcanzar la conservación, y recuperación de las cuencas hidrográficas del Guayas, con manejo ambiental responsable y enfocado en el bienestar de la comunidad.
- Realizar la Gestión Ambiental Provincial, desde una visión integral que aborde temas de áreas de conservación, cambio climático, restauración forestal, prevención y control de la contaminación de recursos naturales, educación ambiental con sostenibilidad financiera y participación de los cantones.
- Mejorar la distribución equitativa y conservación del recurso hídrico en la provincia a través de un manejo responsable e integral de la competencia de Riego y Drenaje.
- Promover la organización de los productores agropecuarios en formas asociativas, en todas las fases de la cadena productiva.
- Fomentar la agroindustria y todas las formas de generación de valor agregado de productos y materia prima existentes en la provincia.
- Fortalecer el desarrollo sostenible del turismo de la Provincia del Guayas, mediante la implementación de diferentes programas y proyectos turísticos en el territorio.
- Crear y ejecutar estrategias para la captación de recursos de cooperación extranjera, que permita, mediante la negociación y firma de alianzas, convenios y hermanamientos con

instituciones y organismos internacionales, la ejecución eficiente y eficaz de los programas, proyectos e iniciativas que desarrolle el Gobierno Provincial del Guayas del Guayas.

- Fomentar e implementar programas de inclusión y no discriminación de personas con cualquier tipo de discapacidad.
- Fomentar la actividad deportiva y la disciplina, evitando un desarrollo social disfuncional en sectores vulnerables, a través de las escuelas de Fútbol.
- Impulsar y gestionar convenios con instituciones educativas superiores para promover proyectos emblemáticos y prácticas profesionales en sectores rurales.

Estructura de la organización. Organigrama central

Figura 1 Organigrama Central



Estructura funcional por procesos

Figura 2 Estructura funcional por procesos

PROCESOS GOBERNANTES
1. Consejo Provincial Del Guayas Del Guayas
1.1 Comisiones
2. Prefecto/a Provincial
3. Viceprefecto/a Provincial

PROCESOS ADJETIVOS
Procesos Habilitantes De Asesoría
1. Coordinación Provincial De Gestión
1.1 Dirección Provincial De Planificación Industrial
1.2 Procuraduría Síndica
1.3 Coordinación General De Mejora Continua
1.4 Dirección De Procesos Y Mejora Continua
2. Coordinación Provincial De Relaciones Pública, Prensa Y Protocolo
3. Auditoría Interna
Procesos Habilitantes De Apoyo
4. Coordinación General Administrativa Financiera
4.1 Dirección Provincial Administrativa
4.2 Dirección Provincial Financiera
4.3 Tesorería General
4.4 Dirección Provincial De Compras Públicas
4.5 Dirección Provincial De Talento Humano
4.6 Dirección Provincial De Tecnologías De La Información Y La Comunicación - TIC`S
5. Secretaría General

PROCESOS SUSTANTIVOS
Procesos Agregadores De Valor
1. Coordinación General De Desarrollo Sostenible
1.1 Dirección Provincial De Desarrollo Comunitario
1.2 Dirección Provincial De Turismo
1.3 Dirección Provincial De Promoción Y Atención Ciudadana
1.4 Dirección Provincial De Gestión Ambiental
1.5 Dirección Provincial Del Centro Tecnológico Popular
1.6 Dirección Provincial De Productividad Y Desarrollo
1.7 Dirección Provincial De Fortalecimiento Rural
1.8 Dirección Provincial De Cooperación Internacional
1.9 Dirección Provincial De Inteligencia Territorial
1.10 Dirección Provincial De Comunicación Social Y Comunitaria
2. Coordinación General De Inclusión Social Y Cultural
2.1 Dirección Provincial De Equidad Social Y Género
2.2 Dirección Provincial De Deportes Y Recreación
2.3 Dirección Provincial Del Centro Integral De Equinoterapia
2.4 Dirección Provincial De Cultura
2.5 Centro De Mediación
3. Coordinación General De Infraestructura
3.1 Dirección Provincial De Estudios Y Proyectos
3.2 Dirección Provincial De Obras Públicas
3.3 Dirección Provincial De Supervisión Y Fiscalización
3.4 Dirección Provincial De Riego Drenaje Y Dragas
4. Dirección Provincial De Concesiones
5. Dirección Provincial De Gestión Banco De Desarrollo Del Estado

Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

Mapa de Procesos

Figura 3 Mapa de Procesos



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Guayas.

Inserción ecológica de la institución

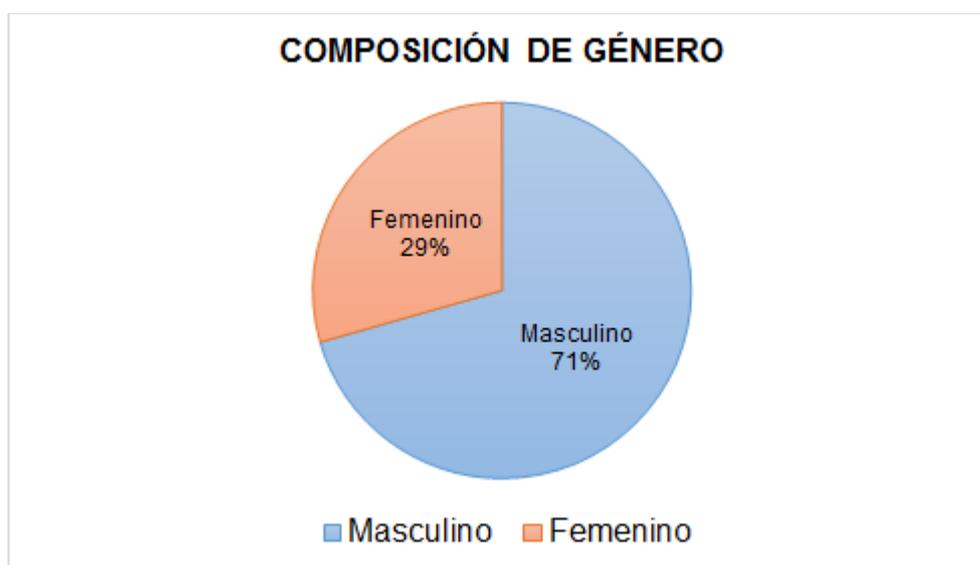
La institución, como tal, promueve la protección y renovación de las áreas rurales de la provincia brindando capacitaciones a los habitantes para que coadyuven al mantenimiento de las mismas.

Uno de los programas que maneja la institución es la promoción y fomentación del reciclaje de materiales reutilizables. Esta iniciativa empezó como un concurso entre direcciones para fomentar la buena práctica del reciclaje; en el edificio central se evidencia la presencia de contenedores donde se recicla papel, cartón y botellas (programa denominado “Regálame tu botella” propuesto por la Dirección de Gestión Ambiental) para la comercialización en el sector privado lo que permitirá la obtención de materiales lúdicos en pro del beneficio de los infantes y adolescente que hacen uso de los servicios que presta el Centro Integral de Equinoterapia.

2.2.6 Diagnóstico de la organización

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas (GADPG) es una institución grande; está conformada por una nómina de 2157 servidores (Datos: Dirección Talento Humano del GADPG) comprendidos en un total de 635 del sexo femenino y 1522 pertenecientes al masculino; los cuales habitan dentro de los límites geográficos de la ciudad. A continuación se explica su distribución en porcentajes:

Figura 4 Composición de género



Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

Los servidores del GADPG están distribuidos en 38 direcciones de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 2 Número de personal de la Institución

Direcciones	Total	%
Administrativa y Financiera	198	14,86
Auditoría Interna	3	0,23
Bienestar Animal y Gestión	10	0,75
Centro de Mediación	21	1,58
Centro Integral de Equinoterapia	53	3,98
Centro Tecnológico Popular	28	2,10
Compras Públicas	32	2,40
Comunicación Social, RRPP, Prensa	69	5,18
Concesiones	12	0,90
Cooperación Internacional	3	0,23
Cultura	19	1,43
Coordinación Provincial	1	0,08
Desarrollo Comunitario	202	15,15
Desarrollo Sostenible	49	3,68
Equidad Social	29	2,18
Estudios y Proyectos	42	3,06
Gestión Ambiental	63	4,73
BEDE	11	0,83
Inclusión Social	1	0,08
Obras Públicas	94	7,05
Planificación Institucional	11	0,83
Dirección Prefectura	29	2,18
Procuraduría Síndica	21	1,58
Productividad y Desarrollo	40	3,00
Promoción y Atención Ciudadana	8	0,60
Riesgo, Drenaje y Dragas	34	2,55
Secretaría General	20	1,50
Supervisión y Fiscalización	67	5,03
Talento Humano	109	8,09
Tecnologías de la Información y la Comunicación	35	2,63
Tesorería General	12	0,90
Turismo	22	1,65
Total	1348	100%

Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

***(Los 809 restantes figuran entre los contratos de libre remoción, contrato ocasional y obreros públicos).**

La mayoría de sus ingresos son de financiamiento estatal los cuales exceden los USD \$50 millones (Fuente: Diario El Universo); debido a que ésta institución goza de autonomía, genera ingresos por medio del cobro de tasas, impuestos, el reciclaje que se lleva a cabo por medio de la dirección de desarrollo comunitario y financiamientos provenientes de sectores públicos y privados. Su actividad económica es de administrar y realizar funciones administrativas de los ministerios. Esta institución de tipo grande se considera de naturaleza burocrática debido a que maneja mecanismos coordinadores de supervisión directa en los cuales todo proceso es coordinado por cargos superiores asumiendo la responsabilidad por el cumplimiento de la tarea global.

Uno de los rasgos fundamentales de la institución es que los altos funcionarios no contribuyen directamente a la producción, su esfuerzo radica en aumentar, conservar el poder y orden de las direcciones y a su vez mantenerse fieles a directrices del prefecto. En el GADPG; se observa que el tipo de dominación que existe es de tipo legal ya que se asienta en la ley como principio legitimador en función de su racionalidad y es independiente del líder o jefe que las haga cumplir. La institución se maneja y desempeña bajo procesos legales. Se trata pues, de un sistema de control basado en reglas racionales, es decir, en reglas que tratan de regular la estructura y el proceso total de la organización

Los empleados se muestran muy abiertos a la hora de proporcionar algún tipo de información que represente una mejora y cambio para la institución. En razón del conocimiento técnico y para lograr el máximo de eficacia, los servidores están acostumbrados a entregas repentinas de informes y acelerar procesos de manera inesperada. En algunos casos, las órdenes provienen directamente de la jefatura suprema, es por eso que el trabajo bajo presión es bastante común dentro del GADPG.

Dentro de los deseos y aspiraciones manifestados por los empleados están el ascenso y la construcción de una profesión que enriquezca sus conocimientos así como de la continuación de sus estudios para fortalecer la experiencia adquirida dentro de su trabajo.

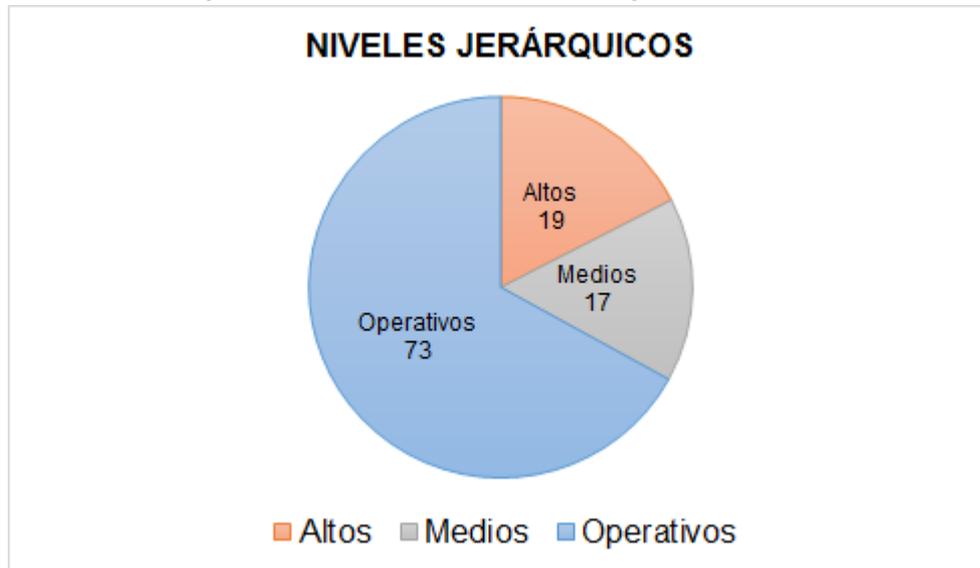
2.2.7 Características del área. Dirección de Talento Humano.

La dirección de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Guayas (GADPG) fue el área que se tomó como parte del trabajo de titulación de las autoras. Cuenta con una nómina de 109 trabajadores según el organigrama de la dirección, comprendidos entre hombres y mujeres que oscilan entre los 20 y 55

años. Los servidores llevan laborando en la institución en un intervalo de 1 a 20 años. A continuación detallamos sus características más relevantes:

Descripción general de los miembros

Figura 5 Número total de servidores según los mandos.



Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

Misión

Administrar y dirigir el sistema integrado de desarrollo del talento humano y remuneraciones del GAD- provincial, bajo los lineamientos, políticas, regulaciones, normas e instrumentos establecidos en la Ley y demás normativa vigente.

Productos y servicios

- a) Plan e informe del Desempeño del Talento Humano.
- b) Manual de funciones.
- c) Plan e informes de capacitación del Talento Humano.
- d) Roles de pago.
- e) Liquidaciones y demás beneficios por cesación de funciones.
- f) Ficha y Registro de atención Médica a los servidores y Trabajadores.
- g) Informe de control de personal.
- h) Programas y Proyectos de Bienestar Social.
- i) Plan Anual de vacaciones e informe de cumplimiento.
- j) Plan Operativo Anual de la Dirección.
- k) Informe de movimiento de personal.
- l) Proyectos de Reglamentos, normas y resoluciones en materia de Talento Humano y remuneraciones.

- m) Sumarios administrativos y otros documentos disciplinarios.
- n) Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.
- o) Informe de Procesos para desvinculación de personal.
- p) Plan anual de Contratación de la Dirección
- q) Planificación del Talento Humano
- r) Informes técnicos para contratación de personal y contratos de personal.
- s) Políticas, planes, programas y proyectos de salud, seguridad ocupacional e informe de cumplimiento.
- t) Reglamento y control de aplicación de Seguridad y Salud Ocupacional aprobado.
- u) Matriz de riesgos laborales.
- v) Información al Portal interno institucional.
- w) Informe de campañas comunicaciones internas.
- x) Informes de acciones de desarrollo organizacional y clima laboral.
- y) Cartelera informativa de la gestión institucional.

La dirección de Talento Humano del GADPG, como directamente trabaja en promover el bienestar de la institución y los empleados, se constató que gusta de participar, organizar eventos y actividades que fortalezcan el sentido de pertenencia, fomenten la recreación y coadyuven a la integridad de cada uno de ellos. Los líderes percibidos de la dirección, son aquellos que llevan largo período de tiempo trabajando en la dirección, siempre están dispuestos a colaborar y escuchar las sugerencias e inquietudes de cada uno de los colaboradores que solicitan su ayuda.

El tipo de relación que la dirección mantiene es informal debido a la camaradería que lograron forjar por el hecho de compartir extensas jornadas laborales y por la relación etaria existente en la dirección. Es frecuente el uso de bromas y lenguaje informal al momento de solicitar algún documento dentro de la dirección. A continuación detallamos en base a un instrumento de evaluación elaborado en conjunto con las demás practicantes que permitió conocer, en aspectos generales, diversos puntos de gran relevancia a nivel de área.

La fundamentación teórica de ésta encuesta se cimienta de base el “Modelo para armar” de Darío Rodríguez. El instrumento recolectó la información de un jefe, un supervisor y dos operativos para tener un panorama y visión más general del grupo a caracterizar (comunicación, poder, autoridad, liderazgo, toma de decisiones, clima y reconocimiento). La encuesta diseñada busca, mediante el uso de conceptos teóricos,

encontrar explicaciones a factores que son inherentes a la dinámica de la institución. A continuación el detalle de lo obtenido:

Comunicación

Se sabe que la comunicación es un gran impulsador hacia la motivación de las personas porque aclara a los servidores públicos lo que se hace, qué tan bien se hace y lo que puede hacerse para mejorar el desempeño, si éste fuera insatisfactorio (Robbins & Judge, Comportamiento Organizacional, 2004). Bajo este planteamiento, se concordó que la comunicación en el caso de nuestro grupo, es efectiva.

Las maneras en las que se puede proporcionar la *información* que los individuos y grupos necesitan para tomar decisiones son de carácter oral, escrito y tecnológico.

La comunicación de tipo horizontal; que es aquella que fluye lateralmente dentro del GADPG, es efectiva; involucrando a personas que se encuentran en el mismo nivel. Podemos decir lo mismo de la comunicación vertical; la cual es aquella en la que la información fluye entre subordinados y sus superiores dentro de la organización. Si esta comunicación fluye hacia arriba o hacia abajo, nos permite ver un nivel superior del grupo y una forma de informarles sobre el progreso hacia las metas y problemas actuales.

La dirección se comunica inter-direccionalmente al menos dos veces por año, la emisión de mensajes sobre acontecimientos importantes se suele dar vía e-mail. Debido a su naturaleza burocrática; el GADPG no recurre a trasladar información bajo ningún rumor o medio informal; tampoco la tolera, sin embargo la comunicación es bastante abierta con las demás direcciones y se puede acceder a los jefes inmediatos de manera efectiva en caso de inconvenientes.

Poder, autoridad y liderazgo

El poder es la probabilidad de imponer la propia voluntad dentro de una relación social, aún contra toda resistencia, y cualquiera sea el fundamento de esa probabilidad (Weber, 2014)

Para el entendimiento del uso del poder dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas conocemos que existen líderes percibidos en la organización, usualmente son aquellos que tienen mayor tiempo laborando en la institución, sin embargo, los jefes o autoridades superiores de la dirección mantienen contratos de libre remoción; de esta manera son personas leales a la predisposiciones del

prefecto. Indiferente a si tienen poco tiempo o no en la dirección, se encuentran en libre facultad de tomar decisiones en base a los requerimientos solicitados desde la máxima autoridad; el Prefecto Jimmy Jairala Vallazza.

Las sanciones a nivel de jefatura suelen darse cuando no se completan las funciones o metas establecidas, usualmente son memos; también existen elogios cuando se realiza bien una actividad, no suelen ser elogios materiales sino que son elogios y felicitaciones verbales.

A nivel de jefaturas; se obedecen órdenes en el cumplimiento de las funciones no obstante, en cuanto a la capacidad de provocar ciertos efectos, el estar capacitado y encontrarse influenciado por el jefe no suele verse en la institución.

En las actividades laborales no se ejerce cierta autonomía por parte de los trabajadores ya que todos los procesos deben apegarse a lineamientos y pautas previamente establecidas. El liderazgo es autocrático porque las órdenes vienen desde la máxima autoridad. Cada cargo dentro de la institución conoce su nivel ejecutivo y su capacidad de autoridad para determinadas situaciones así como el ejercicio claro de funciones.

En la dirección de talento humano se observa apoyo dentro de cada jefatura para realizar las actividades, las relaciones de carácter informal son más recurrentes, a pesar de todo esto las decisiones importantes siempre deben ser consultadas a las autoridades de cada jefatura.

Toma de decisiones

Según la postura Chacín (2010) concuerda con que la toma de decisiones es aquel proceso que busca mirar e identificar actividades gerenciales para solucionar un problema específico. Así mismo plantea cuando un alto mando toma una decisión o cuando el costo de buscar y evaluar las alternativas es bajo, según el modelo racional; se proporciona una descripción moderadamente precisa del proceso de decisión. Pero tales situaciones, afirma Robbins (1999), son la excepción.

La participación racional y consciente de cada uno de los miembros de la organización promueve la toma de decisiones a nivel individual las cuales tendrán un efecto sobre las acciones a realizar. Por lo consiguiente, en el GADPG es un sistema de decisiones en el que se identifican y resuelven problemas.

Por la naturaleza de la institución, los mandos medios y niveles ejecutivos tienen definidas sus actividades, por lo que cada quien conoce las funciones que deben cumplir. La toma de decisiones importantes siempre se da en conjunto con el jefe de la dirección. Existen oportunidades para dar a conocer ideas o soluciones alternas a las propuestas por el alto mando pero solo se suelen escuchar y no siempre se toman en cuenta.

Reconocimiento

No se evidencian recompensas de ningún tipo por el cumplimiento de metas; a pesar de esto se ve claramente actitud y predisposición a cumplir las actividades así como un gran sentido de pertenencia a la institución y lealtad a los altos mandos.

2.2.8 Evaluación de las necesidades del grupo

En este punto fue importante recalcar que en el trabajo de la dirección de talento humano se incluyó diversas actividades como la elaboración de programas y proyectos de bienestar social, plan de capacitaciones, planificación, registro y control de personal, todas ellas fueron encaminadas al beneficio de los empleados sin descuidar la institución.

El personal de la institución tenía un horario de oficina el mismo que les otorga un horario de salida razonable; no obstante en horas de entrada siempre se registraron novedades por atrasos; algunos de ellos maquillados con justificaciones tales como: -¡No me registró la marcación el biométrico! O -¡Me olvidé de marcar! y que luego de las investigaciones pertinentes se conocía que el personal llegaba tarde y por evitar la sanción preferían no marcar.

Mediante la aplicación de una entrevista inicial hacia la jefa de desarrollo humano se concretó que el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Guayas carecía de un proyecto que mida indicadores de satisfacción laboral en la institución. Se concluyó mediante reuniones con los supervisores el permiso para la aplicación del instrumento y una vez aprobado el instrumento presentado; se coordinó una reunión junto a los demás practicantes de la institución para llevarlo a cabo.

2.2.9 Diseño y planificación de la intervención

Tabla 3 Planificación de la intervención

Fase	Actividad
Vinculación con la institución	Se concretó una entrevista inicial con la jefa de desarrollo humano para dar inicio a las prácticas, para ello se agendó una cita en la que quedó planificado el trabajo de las autoras dentro de la institución.
Socialización	Se entregó el cuestionario de satisfacción laboral mismo que fue revisado por la jefa de desarrollo humano y la analista de clima laboral. El trabajo fue liderado por la analista de clima laboral con la supervisión de la jefa de desarrollo humano.
Aplicación y ejecución	Se elaboró un cronograma que fue enviado vía correo electrónico la aplicación junto a la fecha y hora de visita. Por la ubicación del personal en la dirección se visitó el área de galpones y edificio principal ya que en ambos lugares se encontraba muestra población.
Análisis e interpretación	Se elaboró una matriz en Excel en la que se tabuló el cuestionario. En ésta fase se realizaron labores netamente analíticas en la que se contrastó la información con la teoría. Culminadas las cuatro fases se procedió a la construcción de un informe que fue entregado con el fin de que sirva de base para el macro informe sobre Satisfacción Laboral, colaborando así con los objetivos planteados hacia las autoras por parte de la institución.

Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

2.2.10 Ejecución e implementación

En este punto fue importante recalcar que en el trabajo de la Dirección de Talento Humano se incluyeron diversas actividades como la elaboración de programas y proyectos de bienestar social, plan de capacitaciones, planificación, registro y control de personal, todas ellas encaminadas al beneficio de los empleados sin descuidar la institución.

Dentro del proceso se realizaron diversas actividades como aplicación de encuestas de Diagnóstico Administrativo/Organizacional, fichas de observación, entrevistas semi-estructuradas. Todo lo anteriormente mencionado fue documentado en fases: vinculación con la institución, socialización, aplicación y ejecución y análisis e interpretación.

La fase de vinculación con la institución dio lugar a la inserción de los practicantes en la institución y familiarización con la misma a fin de conocer las actividades que desempeña la organización.

La socialización refirió a las reuniones con autoridades de la institución para la planificación del proyecto de Satisfacción Laboral y a la adaptación del cuestionario a las necesidades de la institución.

La fase de aplicación y ejecución abarcó el proceso de coordinación del trabajo por medio de canales de información, elaboración de un cronograma de trabajo y el apoyo de un delegado de dirección que facilitó la acogida con los otros miembros de la misma.

El análisis e interpretación de los resultados hizo referencia a la tabulación y obtención de resultados del cuestionario. La muestra seleccionada fue de 54 trabajadores y trabajadoras donde 32 de los trabajadores son de sexo femenino y 22 de sexo masculino. Estos servidores fueron seleccionados gracias a la facilidad de acceso, adicional al nivel de disponibilidad de tiempo.

2.2.11 Evaluación final: Cualitativa

En torno al proceso de construcción y elaboración del Proyecto de Satisfacción Laboral, actividad realizada en conjunto con los 109 servidores públicos de la Dirección de Talento Humano se llevaron a cabo diversas actividades en conjunto con las autoridades de la institución, los tutores, el personal encuestado y los practicantes ya que se pudo cumplir a cabalidad con los objetivos delimitados en primera instancia para el desarrollo del proyecto.

Mediante la tabulación de las respuestas del cuestionario aplicado se evidenció que en la organización existe satisfacción con fuentes de insatisfacción. Estos resultados se detallaron en los siguientes cuadros para su mejor comprensión.

Satisfacción laboral

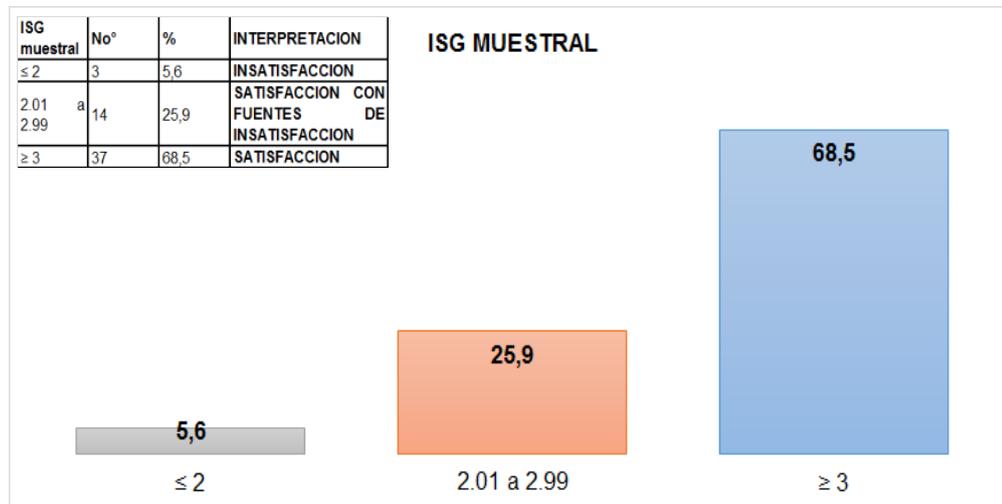
Muchinsky (1999) sostuvo que la satisfacción laboral “es una respuesta afectiva y emocional”. Mediante este argumento actual se pudo esclarecer que la satisfacción fue un factor importante de evaluación así como fue el relacionar necesidades afectivas, emocionales, sociales y personales de cada sujeto a fin de alcanzar sus motivaciones intrínsecas y personales.

Satisfacción global

El Índice de Satisfacción Global (ISG) de la muestra de 54 sujetos encuestados dio como resultado que existió satisfacción. Es decir, que el 68,5% de los servidores sintieron satisfacción laboral. El 25,9% se ubicó en el nivel de satisfacción con fuentes de insatisfacción, mientras que

solamente un 5,6% de la muestra restante manifestó sentirse insatisfecho en su trabajo (Figura 6).

Figura 6 Resultados de ISG Muestral



Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

Se vio claramente que existió una tendencia superior a la media en la muestra sin embargo en el momento de la aplicación del instrumento existieron comportamientos evasivos o mucha curiosidad sobre el por qué de la aplicación del cuestionario.

Cuando se consultó a los trabajadores si seleccionarían el trabajo que desempeñan, la mayoría de trabajadores señalaron la frecuencia más alta, sin embargo existió una cantidad significativa de encuestados con dudas o vacilaciones referentes a si escogerían el mismo puesto de trabajo por segunda vez.

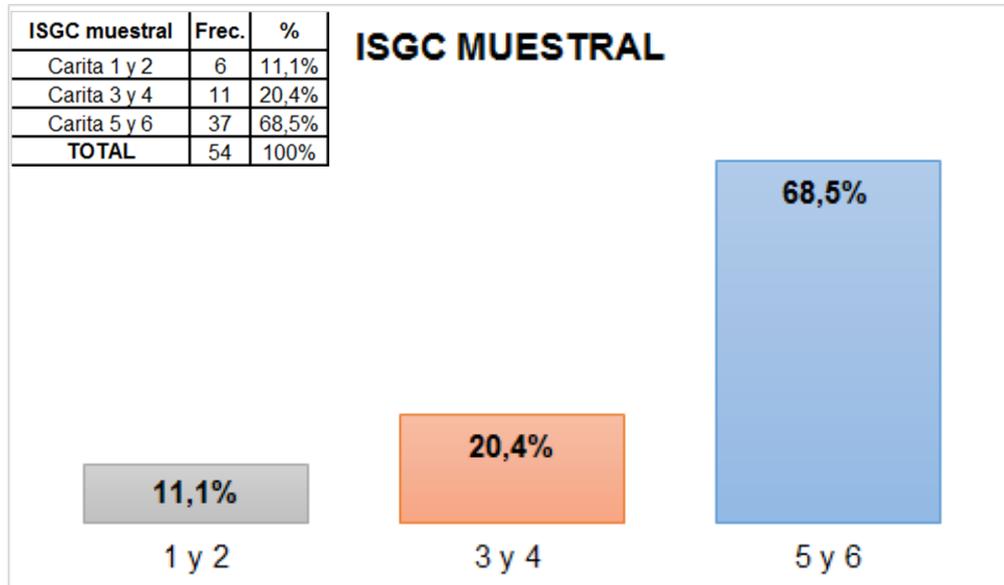
En la pregunta o literal sobre qué tan involucrado se sentía en su trabajo que perdía noción del tiempo, señalaron de manera verbal que el trabajo en la institución era muy intenso y activo pero cuando era la hora de salida todos querían irse rápido a casa y cumplir con demás responsabilidades. En contraste con el cuestionario observamos un prospecto diferente ya que casi más de la mitad de encuestados seleccionó que con frecuencia suele perder noción del tiempo.

En relación a si los trabajadores sentían que habían hecho algo particularmente bien, el total de los trabajadores de la muestra registró que esto sucedió con frecuencia o con mucha frecuencia. La mayoría de los trabajadores compartieron experiencias, vivencia, o sentimientos que reflejaron éxito en el cumplimiento de las metas propuestas o la realización de actividades varias durante su jornada de trabajo, etc., sin embargo de manera verbal algunos expresaron que usualmente debían

realizar las exigencias provenientes del jefe o supervisor con eficacia y rapidez incluso si esta exigencia era emitida a último momento y con escaso tiempo para su ejecución.

Satisfacción global: caritas

Figura 7 Resultados del ISGC muestral



Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

En cuanto al índice de Satisfacción Global por Caritas (ISGC) se evidenció que el 68,5 % de la muestra evaluada se mostró satisfecho y la otra parte de ellos, sentían satisfacción con fuentes de insatisfacción en un 20,4%.

Un dato interesante surgido en el momento de la tabulación era que entre el índice de satisfacción global (Figura 6) y el índice de satisfacción global: caritas (Figura 7) hubo un porcentaje de variación del 5% que pudo darse por el tipo de evaluación que se hizo entre varios índices ya que el ISG estaba plantado en forma de preguntas con opciones de respuestas mientras que el SGC era con figuras por lo que las autoras concluyeron que el ISGC permitió dar una respuesta más honesta debido a la ausencia de palabras en la misma.

Algunos comentarios por los cuales experimentaban esta satisfacción eran que les gustaba su ambiente de compañerismo, que el puesto de trabajo era bien remunerado y que la institución era muy reconocida así como bastante amplia.

Davis y Newstrom citados en (Fuentes S. , 2012) postulaban que la satisfacción laboral era un “conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los trabajadores ven su trabajo”. Desde esta perspectiva, se denotó que las emociones y sentimientos que surgieron de las interrelaciones influyeron en la percepción que se tenía hacia algo; en este caso, al ambiente de trabajo. Las fuentes de insatisfacción que se expresaron variaban en cuanto al lugar de trabajo por ejemplo expresiones tales como: “los baños eran muy sucios y hay muy poco espacio para poder trabajar” eran frecuentes, así como las carentes oportunidades de promoción en base a resultados.

Fluctuación potencial

La pregunta No. 5 la cual evalúa los deseos que tienen las personas de cambio o permanencia en el centro de trabajo (IFP); de la mayoría se pudo predecir que en un 11,11% de la muestra evaluada sí manifestaba la probabilidad de buscar otro empleo el cual podría incidir en una posible rotación de personal.

Tabla 4 Fluctuación potencial

IFP= Número de personas con respuesta 1 o 2 x 100 = %	IFP= (6/54)x 100; IFP= 11,11%
---	----------------------------------

Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

Por los hallazgos evidenciados sabemos que no es una cantidad significativa para determinar índices de insatisfacción debido a que la mayoría manifestaba que se sentían bien en su puesto de trabajo.

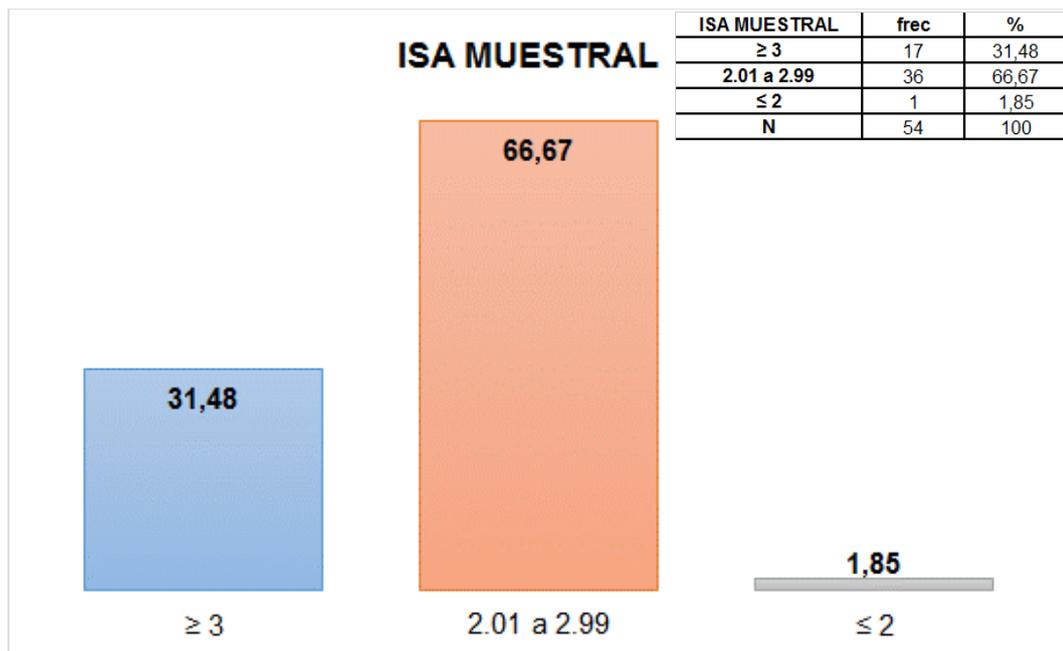
Desde lo planteado en 1979 con Muchinsky y Tuttle postularon que cuanto más a disgusto estaba la persona en su trabajo más probable era que lo dejara, de esta manera se ratificaron los resultados del test (Tabla 3).

Las determinantes de esa posible insatisfacción pudieron ser debido a la sobrecarga de trabajo; sin embargo, a pesar de percibirse insatisfacción en un bajo nivel, la causa del porque el índice de fluctuación potencial dio escasas probabilidades de cambio del lugar de trabajo puede deberse a causas tales como los nombramientos definitivos los cuales otorgan estabilidad laboral al funcionario, así como aquellos servidores que llevan prestando servicios a la organización durante un largo período de tiempo, otro causal puede ocasionarse a la carente oportunidad de conseguir un mejor sueldo.

Satisfacción por aspectos

Para comprender de mejor manera los índices anteriores, fue necesario obtener los datos de la Satisfacción por Aspectos (ISA) que nos permitieron conocer las necesidades que tuvo el empleado frente a la satisfacción de esa necesidad en su trabajo. Éste índice dio en promedio de 2,77 indicaba que hubo poca discrepancia, significó que en algunos aspectos el trabajo no satisfacía las necesidades. Hubo satisfacción pero con fuentes de insatisfacción.

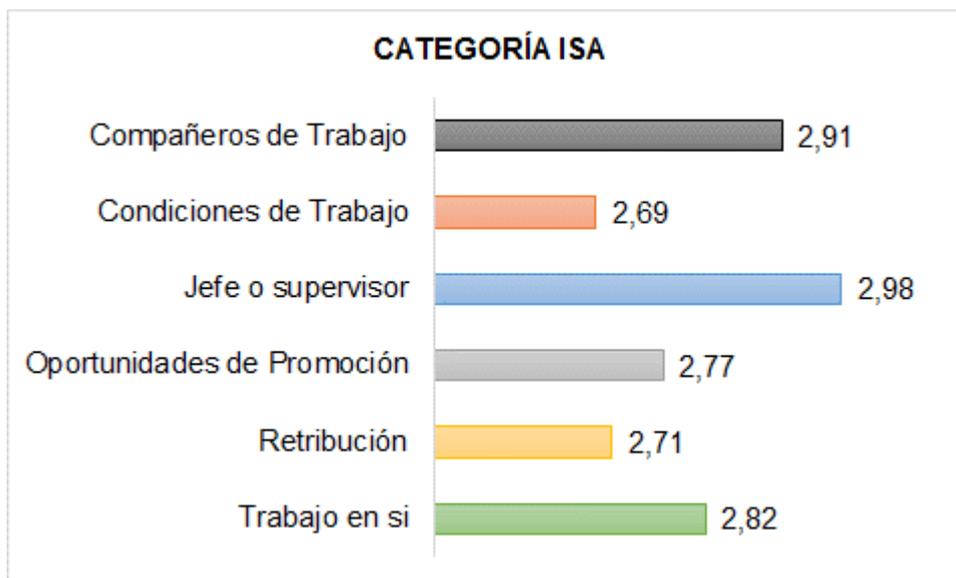
Figura 8 Resultados del ISA muestral



Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

En la Figura 8 se pudo observar que, únicamente, el 1,85% de la muestra respondió que tienen insatisfacción, es decir, que había una brecha entre la importancia o necesidad y cómo se satisfacía la misma en el trabajo (≤ 2). El 66,67% de la muestra reflejó satisfacción con fuentes de insatisfacción (de 2.01 a 2.99) mientras que el 31,48% de la muestra no presentó discrepancia entre la importancia o la necesidad y provisión, las necesidades expresadas en los demás aspectos se vieron satisfechas en el trabajo, es decir, hubo satisfacción (≤ 3).

Figura 9 Resultados de índice de Satisfacción por aspectos



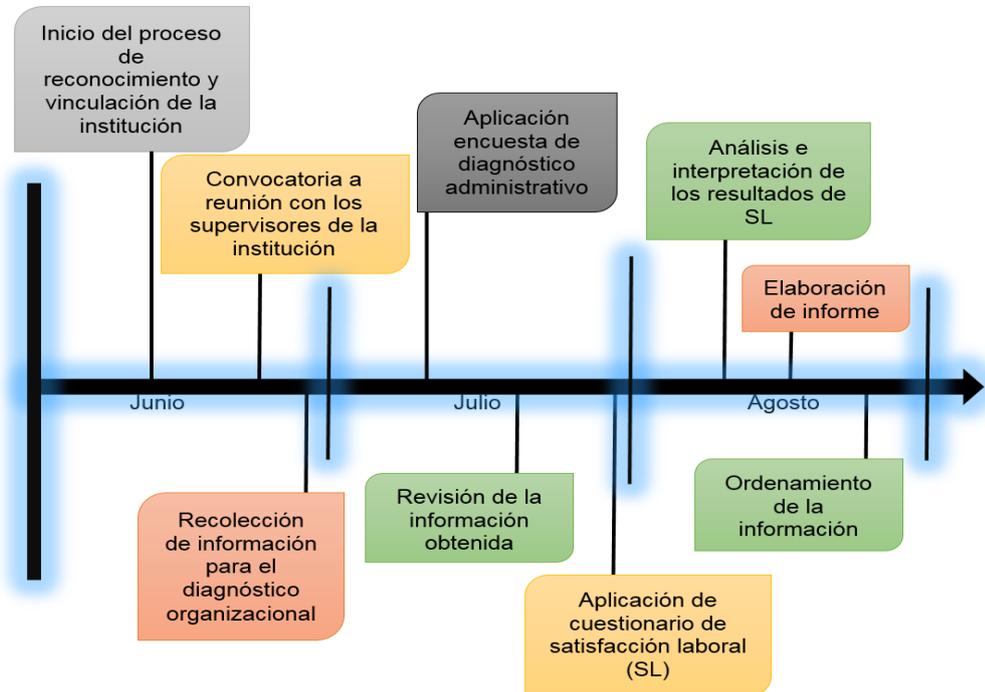
Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

Para un análisis más exhaustivo, se procedió a analizar cada una de las categorías de la Satisfacción por Aspectos. La categoría que representó el promedio más bajo (mayor insatisfacción) fue el de Retribución (R) con un promedio de 2,71 entre tanto, el mayor índice de satisfacción fue el de Jefe o Supervisor (J) con un promedio de 2,98; seguido con un 2,91 refiriéndose a la categoría Compañeros de Trabajo (Col). En cuanto a las categoría Condiciones de Trabajo (Ct) cuenta con un promedio de 2,36, la de Oportunidades de Promoción (Prom) 2,77 y por último, el aspecto Trabajo en Sí (Ts) tuvo como resultado final 2,82 respectivamente.

2.3 RECUPERACIÓN DEL PROCESO

2.3.1 Reconstrucción histórica

Gráfico 10 Línea de tiempo



Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

Mediante un convenio en conjunto con la Universidad de Guayaquil, el GADPG dio apertura para las prácticas de servicio comunitario a los practicantes de Noveno Semestre de la Facultad De Ciencias Psicológicas mediante un proyecto denominado “Aproximación a la Naturaleza de las Instituciones Públicas”. El proyecto contemplaba la ejecución de tres componentes, estos eran Diagnóstico organizacional, Análisis Ocupacional y Diagnóstico de satisfacción.

A raíz de dicha vinculación, los practicantes acudieron a diversas charlas de inducción a fin de conocer a profundidad, el proyecto y cuáles eran las labores que haríamos dentro de cada una de las instituciones. A ocho practicantes de la Facultad de Psicología, se les asignó el GADPG como lugar de prácticas, con una jornada laboral que no exceden las seis horas diarias para completar así un total de 160 horas.

El inicio de las prácticas se retrasó porque en dicha organización había ya un grupo de practicantes de otra institución y había que esperar

el término de su período de práctica lo que influyó en el aumento de la carga horaria a fin de disminuir el término de la práctica.

Ya dentro de la institución, se asignó la sala de juntas; ello representó un gran inconveniente para los practicantes ya que no se podía dejar sola el área a menos que se anuncie el cierre y apertura de la misma, a pesar de estar bajo cámaras de vigilancia todo el día.

Se hizo una familiarización con la institución que permitió conocer más acerca de ella, esto a su vez fue de utilidad para la sistematización. Se hizo la recolección de la información para el diagnóstico organizacional, las autoras recurrieron a la revisión de Estatutos, leyes y portal web de la institución para obtener la información. Otros datos fueron obtenidos por medio de solicitudes por escrito (mails) que era información ya escaneada y sumillada, la misma que debía manejarse con total formalidad.

Se asignó la Dirección de Talento Humano, en ella se procedió a realizar la aplicación de varios instrumentos que sirvieron para recolectar la información, uno de ellos es el cuestionario de Satisfacción Laboral de Kunin adaptado por Martha Martínez. Para la ejecución del Diagnóstico de Satisfacción Laboral se contó con el apoyo y colaboración total de todo el personal de la dirección lo que facilitó el proceso y permitió tener un panorama más amplio de las problemáticas dentro de la institución. También se aplicó la encuesta de Diagnóstico Administrativo / Organizacional (elaborado por las practicantes de la institución. Ver anexo 1) para evitar sesgos. En este momento se tuvo problemas en cuanto a la comprensión del escrito por manejar lenguaje muy técnico.

Cuando se obtuvieron los resultados se procedió a la tabulación de los mismos y, posterior a ello, la elaboración del informe junto a la construcción de un marco teórico que fundamente la interpretación. Éste documento fue entregado a la jefa de desarrollo humano como constancia del trabajo realizado en el tiempo de práctica y que sería usado para la elaboración del informe final con los resultados de todas las direcciones.

2.3.2 Fases del diagnóstico

Fase uno: Vinculación con la institución

El 14 de junio del presente año se dio el inicio de las Prácticas de Servicio Comunitario. El GADPG dio apertura a un total de ocho practicantes de la Facultad de Ciencias Psicológicas. En primera instancia se llevó a cabo una reunión con la jefa de desarrollo humano para delimitar las responsabilidades y tareas de los practicantes dentro de la institución. Se elaboró una ficha de observación la cual fue ejecutada en

el momento de la aplicación del cuestionario. En la entrevista inicial se conoció que la institución no contaba con un proyecto de satisfacción laboral, en tiempos anteriores se había trabajado clima laboral pero necesitaban de un proyecto que mida la satisfacción de los trabajadores por lo que se propuso hacer un proyecto, en colaboración con las practicantes Cristina Beatriz Espinoza Flores de 25 años de edad y Nathaly María Lopatinsky León-Hing de 24 años de edad, que cumpla con las expectativas de la institución. En este momento se habla del Cuestionario de Satisfacción Laboral y de su utilidad en el proyecto.

Fase dos: Socialización

Después de la familiarización se hizo la entrega del Cuestionario de Satisfacción Laboral a la jefa de desarrollo humano para la revisión, adaptación y aprobación. Ya para el 23 de junio se hizo una reunión en la que participaron los practicantes de la Facultad de Ciencias Psicológicas, la jefa de desarrollo humano y la asistente de clima laboral para definir el proyecto de Satisfacción Laboral. Para ello se asignó grupos de Direcciones para aplicar el reactivo y realizar las tabulaciones.

Se nos asignó las Direcciones de Talento Humano, Financiera y Desarrollo Sostenible para la aplicación del cuestionario bajo la compañía de la analista de clima laboral. Todo el proceso que se llevó a cabo fue comunicado por parte de la jefa de desarrollo humano a las demás jefaturas.

Fase tres: Aplicación y ejecución

Luego de la socialización se procedió a la aplicación del instrumento. Se empezó con la dirección de talento humano, debido a las labores diarias de cada uno de los empleados se utilizaron dos días para aplicar el cuestionario en la dirección. No se presentaron mayores obstáculos ya que todas las direcciones tuvieron conocimiento de la aplicación del cuestionario, inclusive se manejó un itinerario con los días y horas en los que se visitaron las direcciones.

Los empleados se mostraron un poco reacios ante la información requerida en el cuestionario como tiempo en la institución y cargo que desempeña porque sentían que no había total confidencialidad en el proceso de aplicación de la prueba. Uno de los inconvenientes presentados fue la resistencia de unos cuantos trabajadores por el hecho de tener que incluir el tiempo del cargo en el que se desempeñaban ya que eso les representaba la falta de anonimato, luego de explicarles que el uso de la información era para fines netamente académicos ellos accedieron a la prueba sin objeciones.

Fase cuatro: Análisis e interpretación

Luego de cubrir al 100% la toma del cuestionario en el resto de las direcciones se procedió a hacer la interpretación de los resultados de la dirección de talento humano por medio de la tabulación. Aquí se dio a conocer los porcentajes que manifestaban satisfacción o insatisfacción. En este punto se elaboró una matriz de tabulación en Excel lo que permitió que el proceso de tabulación sea exitoso y que el análisis del mismo fuera de rápida comprensión y entendimiento para las autoras

El análisis de las Direcciones: Financiera y Desarrollo Sostenible fueron entregadas en un informe elaborado por las autoras a fin de que la institución pueda hacer uso del mismo y puedan elaborar un macro informe con los resultados de todas las direcciones lo que llevaría el nombre de Proyecto de Satisfacción Laboral del GADPG.

Elementos de la reconstrucción histórica

¿Qué se hizo?

Tabla 5 Elementos de la reconstrucción histórica

No	Actividades	Detalles
1	Entrevistas informales al personal de la dirección de talento humano.	Se logró obtener entrevistas con el personal de la dirección en diferentes escenarios de la organización.
2	Guías de observación	Se logró identificar los aspectos de inconformidad de los empleados y la influencia de éstas con la insatisfacción.
3	Reunión con las autoridades pertinentes	Se procedió a concretar el tiempo para la aplicación del cuestionario por medio de un cronograma.
4	Aplicación del cuestionario de satisfacción laboral	Desde la primera semana del mes de julio se llevó a cabo la aplicación del reactivo. Se empezó con la dirección asignada para luego colaborar en la aplicación a las demás direcciones.
5	Análisis de los resultados	Una vez recolectados los datos se procedió al análisis de los resultados obtenidos por medio del instrumento aplicado.
6	Socialización de los resultados	Se elaboró un informe en el que se detallan los resultados y análisis de la información obtenida que fue entregado a las autoridades de la institución para los fines pertinentes.

Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

2.3.3 Ordenar y clasificar la información

Para la aplicación del Cuestionario de Satisfacción Laboral se llevó a cabo una serie de procedimientos ya que el estilo burocrático de la institución así lo amerita.

La presentación informal del cuestionario se llevó a cabo el viernes 16 de junio. Este día se entregó el reactivo a la jefa de desarrollo humano para la revisión y aprobación.

El 23 de junio se realizó una reunión junto a los demás compañeros en coordinación con la jefa de desarrollo humano y la analista de clima laboral para levantar el proyecto de Satisfacción Laboral. En ésta reunión se concretó las fechas de aplicación del instrumento y los lineamientos a los que nos regimos.

Se dividieron grupos de trabajo para que la aplicación no exceda en tiempo de respuesta y esto no interrumpiera las actividades de los funcionarios. En este punto se contó con el apoyo de los asistentes pertenecientes a la jefatura de clima laboral; la aplicación del cuestionario se desarrolló el 5 y 12 de julio del presente año.

¿Cuándo lo hizo?

Tabla 6 Clasificación de la información

Actividades	Responsables	Meses		
		Junio	Julio	Agosto
Entrevistas informales al personal de la Dirección de Talento Humano.	Practicantes	X		
Guías de Observación	Practicantes	X		
Presentación del Cuestionario de Satisfacción Laboral (SL)	Practicantes	X		
Reunión con la jefa de desarrollo humano, analista de clima laboral y compañeros de prácticas para concretar el proyecto de SL y asignación de direcciones para aplicar el instrumento.	Practicantes y autoridades de la institución	X		
Aplicación del cuestionario de SL en la Dirección de Talento Humano	Practicantes y personal de la Dirección		X	
Análisis de los resultados	Practicantes		X	
Socialización de los resultados	Practicantes			X

Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

2.4 ANÁLISIS Y REFLEXIÓN

En este punto se hizo una mirada objetiva y constructiva acerca de las fases y de los eventos que de ella emergieron así como de sugerencias y recomendaciones las cuales se encaminaron hacia las conclusiones del proceso final de titulación.

A lo largo del proceso de prácticas en la institución se evidenciaron dificultades, éxitos y errores en las fases de Prácticas Pre Profesionales la disolución de proyectos en conjunto con otras entidades y el retraso en las actividades debido a la falta de coordinación y respeto de las fechas establecidas fueron uno de los factores claves para esto. ¿Cómo repercute esto en el ejercicio de las prácticas? ¿En qué incide el corto tiempo otorgado para la realización de prácticas y el trabajo de titulación? ¿Cuál es el resultado obtenido a raíz de estas problemáticas? ¿Qué tan beneficioso fue ingresar a una institución pública para el desarrollo de las prácticas? Son muchas de las interrogantes que nacen como construcción para la mejora de prácticas futuras.

Ingresar a una institución pública significó un reto debido al suceso político coyuntural de cambio de gobierno que atravesaba el país en ese tiempo razón por la cual, como se mencionó en la fase de aplicación y ejecución, el personal estaba recio a dotar información referente a su cargo o tiempo en la institución. Añadido a ello, por la condición de adaptar todo a la institución, se procedió a colocar el logo de la institución en el reactivo para que quede constancia que era un proyecto levantado por ellos, pese a que en primera instancia el reactivo fue un instrumento presentado por los practicantes, lo que generó resistencia en los trabajadores porque se perdió la comprensión de que la información requerida era destinada a fines académicos.

Es menester recalcar que el poco acceso a entrevistas con las autoridades de la organización (cúpula administrativa) limitó las tareas de intervención asimismo las horas prácticas lo cual delimitó nuestro trabajo hasta el diagnóstico y análisis de los resultados a fin de que sea la organización la que se encargue de las tareas de intervención. Si el panorama hubiese sido lo contrario habría dado como resultado un trabajo investigativo que, acompañado de un seguimiento ya sea por las autoras o demás practicantes, hubiese originado el empoderamiento de las prácticas dentro de una organización hasta las últimas instancias.

Todo esto nos sirvió para entender y comprender la dinámica y la complejidad de los procesos que manejan este tipo de organizaciones, por esta razón fue beneficiosa y necesaria la experiencia vivenciada en

una entidad pública ya que su extensa nómina permitió obtener información muy variada de la percepción de cada uno de los empleados que estaba sujeta a su tiempo en la institución y cargo en el que se desempeñaban.

2.4.1 Interpretación crítica (lecciones aprendidas)

Entendemos las Prácticas Pre Profesionales como un proceso de formación teórico-práctica, orientado a una efectiva aplicación de los conocimientos para la comprensión de necesidades y búsqueda de alternativas para la resolución de problemas detectados en los diferentes escenarios laborales, sean estos en instituciones y organismos públicos, organizaciones del sector privado inmersas en sistemas productivos, sociales, políticos, académicos y culturales.

Durante el transcurso de las prácticas se han evidenciado varios beneficios que son preponderantes para la institución. El inicio de un proyecto elaborado en conjunto con los practicantes de la Facultad de Ciencias Psicológicas de la Universidad de Guayaquil permitió, a los practicantes, hacer uso de los conocimientos adquiridos a lo largo de su formación académica y que ello incidiera en la práctica y manejo del talento humano presente en la institución.

Dificultades superadas

Tabla 7 Dificultades superadas

Fase	Dificultades superadas	¿Cómo se superaron? (estrategias y resultados)	Sugerencias para prevenir las dificultades
Vinculación con la institución	Retraso en el comienzo de las prácticas	Incrementando la carga horaria	Coordinar y establecer las fechas reales de inicio para mantener un orden entre la facultad y la institución receptora.
Aplicación y ejecución	Reacción de los empleados frente a la información requerida en el cuestionario	Mostrándoles el oficio que autorizaba la aplicación del cuestionario.	Explicarles a las personas encuestadas los fines de cada instrumento al inicio de cada aplicación.

Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

Situaciones de éxitos

Tabla 8 Situaciones de éxitos

Fase	Éxitos reconocidos	¿Cómo se lograron? (estrategias y resultados)	Recomendaciones para fases/procesos futuros
Vinculación	Involucramiento de las autoridades de la institución con el proyecto de satisfacción laboral.	Por medio de una reunión con la jefa de desarrollo humano en compañía con la analista de clima laboral en el que se explica el desarrollo del proceso.	Llevar en físico y en digital el instrumento que se aplicará así como el cronograma y establecer objetivos claros para que la institución tenga un panorama claro de las actividades a realizar.
Socialización	Presentación y aprobación del instrumento de satisfacción laboral.	Con la justificación precisa de la finalidad del proyecto.	Preparar académicamente a los practicantes para la elaboración de proyectos de ésta magnitud.
Aplicación y ejecución	Aplicar el cuestionario de satisfacción laboral	Mediante la presentación formal ante cada jefatura solicitando la aplicación del instrumento y explicando el fin del mismo.	Elaborar y cumplir un cronograma a fin de que no se presenten inconvenientes al momento de aplicar el instrumento.
Análisis e interpretación	Análisis de resultados	Elaborando una base virtual para trabajar en equipo y discutir los resultados obtenidos.	Dedicar un espacio en el cronograma destinado al análisis de los resultados y tener referentes teóricos para darle sentido al resultado obtenido en la investigación

Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

Errores para no volver a cometer

Tabla 9 Errores para no volver a cometer

Fase	Errores identificados	Causas del error	Recomendaciones para fase/procesos futuros
Vinculación con la institución	Retrasos en el inicio de las prácticas.	Concretar fechas de inicio con las instituciones.	Emitir un acuerdo que comprometa a ambas partes a respetar un horario y fechas estipuladas.
Aplicación y ejecución	Saturar la muestra	Aplicar más de un instrumento a la población	Ser más objetivos en la observación a fin de evitar la aplicación de varios instrumentos.

Elaborado por: Cristina Beatriz Espinoza Flores y Nathaly María Lopatinsky León-Hing

3 CONCLUSIONES

En base al estudio realizado por las autoras se concluye lo siguiente de acuerdo a la consecución de los objetivos propuestos en la sistematización:

La satisfacción en el trabajo es el resultado las expectativas de los empleados frente a lo que la institución le ofrece entre ello: incentivos económicos, condiciones de trabajo, relaciones de mando, estilos gerenciales, relaciones interpersonales y características individuales. En este ámbito se desarrollan distintos aspectos en la evolución y crecimiento de los trabajadores, los cuales buscan cumplir sueños y metas con eficiencia al momento de realizar cada actividad establecida en el puesto de trabajo.

Conforme a lo establecido en la investigación se concluye que en el Dirección de Talento Humano existe satisfacción con fuentes de insatisfacción, resultado que se obtuvo a raíz del análisis de la aplicación el Cuestionario de Satisfacción Laboral. Priorizar la satisfacción laboral permite conocer que tan bien se siente en su puesto de trabajo, la actitud que refleja durante la ejecución de sus funciones y que tanto se refleja o se siente identificado en la organización y como esta influye sobre su diario vivir.

Con relación a la encuesta de Diagnóstico Organizacional se concluye que la comunicación es efectiva tanto en lo horizontal como en lo vertical lo que permite el correcto manejo de la información. El poder, la autoridad y el liderazgo están bien definidos, las relaciones de carácter informal son más recurrentes, a pesar de esto la toma de decisiones siempre son consultadas a las autoridades, esto marca los niveles jerárquicos entre cargos.

No existen recompensas por el cumplimiento de las metas. El sentido de pertenencia hace que los servidores públicos siempre estén predispuestos a las actividades y funciones que realizan.

Uno de los aspectos más relevantes de la motivación es hacer llegar a un comportamiento determinado y que ese comportamiento tenga que ver con su futuro, su autorrealización.

4 RECOMENDACIONES

A la organización

La satisfacción laboral en una empresa resulta de gran importancia, pues la misma está muy ligada a la productividad, desempeño y calidad de vida de los trabajadores. En función a los resultados obtenidos y las conclusiones planteadas, se procede a enunciar algunas recomendaciones para el mejoramiento de la organización:

Realizar estudios o investigaciones similares que exploren el nivel de satisfacción laboral a nivel global y por aspectos en los trabajadores.

Realizar actividades que permitan al grupo de individuos socializar en sus ratos libres donde prime la comunicación y la participación colaborativa para fomentar la solidaridad y apoyo social para la consecución de metas comunes.

La dirección de talento humano podría establecer una política destinada a mejorar la satisfacción de los empleados, para conducir de una manera más efectiva el proceso de estímulo hacia la productividad, a la utilización efectiva de sus capacidades e interactuar positivamente con sus compañeros de trabajo y superiores.

A la Facultad de Ciencias Psicológicas

Se recomienda realizar más prácticas pre profesionales y trabajos concernientes a la intención organizacional a fin de preparar al estudiante desde los primeros semestres en ésta área de la psicología.

En este mismo contexto se estima necesario el incremento de horas académicas destinadas a las cátedras e investigaciones de carácter organizacional lo que servirá de pilares fundamentales para el correcto ejercicio de la práctica profesional como tal; ya en el caso de las autoras, se solicita la creación de la especialización en las áreas de la psicología a fin de perfeccionar y actualizar los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera.

Trabajar en conjunto con las autoridades de la institución para la planificación ejecución de talleres o seminarios que impulsen el área organizacional.

Coordinar el proceso de prácticas para evitar que el practicante tenga obstáculos que le impidan tener un óptimo resultado en su desarrollo profesional.

Las prácticas pre profesionales y el trabajo de titulación deben realizarse en conjunto siempre que los tutores y practicantes estén comprometidos para tener una titulación exitosa.

A la Sociedad

Impulsar más investigaciones y estudios referentes a la satisfacción laboral en el país; para así conocer a mayor profundidad los niveles de satisfacción laboral e identificar los causales de su aparición.

Inculcar a las organizaciones del país la importancia de promover la satisfacción laboral como una necesidad para optimizar la labor de los empleados, motivar sus acciones y que estos se sientan empoderados en las mismas.

Priorizar la calidad y condiciones de trabajo de las organizaciones para cumplir con las demandas y de cambio mantener a los empleados satisfechos.

Glosario

Burnout: es un padecimiento que a grandes rasgos consistiría en la presencia de una respuesta prolongada de estrés en el organismo ante los factores estresantes emocionales e interpersonales que se presentan en el trabajo, que incluye fatiga crónica, ineficacia y negación de lo ocurrido.

Centennials: También conocidos como la Generación Z son los llamados a ser la principal fuerza laboral y de consumo.

Cohorte: conjunto de cosas o personas que acompañan o siguen a otra persona o cosa.

CONGOPE: Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador.

Do it yourself: En español “Hágalo usted mismo” o “Modelo para armar”; es la aplicación de un modelo que puede ser también confeccionado por el propio consultor, a objeto de guiar su trabajo de análisis evaluativo del devenir organizacional. El modelo deberá ser lo suficientemente simple, para permitir una fácil manipulación y lo bastante complejo, como para ofrecer una adecuada comprensión de un fenómeno complejo: una organización en funcionamiento.

GADPG: Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas.

LOSEP: Ley Orgánica de Servidores Públicos.

Millennials: También conocida como la Generación Y. Es la cohorte demográfica que sigue a la generación X. Es resultado de una generación que nace en el boom económico y que alcanzan la madurez en el nuevo milenio

Perennials: Que existe desde siempre. Duradera o existente desde hace mucho tiempo o aparentemente infinita; perdurable

Servidores públicos: Todas aquellas personas que manejen, apliquen o presten servicios para el Estado cuyos ingresos son en gran parte obtenidos por recursos públicos federales.

5 BIBLIOGRAFIA

- Andrade, E. (2016). *Tesis de estudio de la Satisfacción Laboral en Ejecutivos de Venta de Segmento Masivo de Claro Ecuador Telecom de la ciudad de Guayaquil durante el último bimestre del 2014 y el primer trimestre del 2015*. Recuperado el 10 de agosto de 2017, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/8864/2/TESIS%20ELIZABETH%20ANDRADE%20IMPRIMIR%20Y%20EMPASTAR.pdf>
- Barre, D. (2014). *La Satisfacción Laboral y su relación con la rotación de personal de Auxiliares de Punto de Venta y de Servicios Generales de las Pharmacy's*. Guayaquil.
- Barre, D. J. (2014). *La satisfacción laboral y su relación con la rotación de personal de Auxiliares de Punto de Venta y de Servicios Generales de las Pharmacy's*. Guayaquil.
- Batista, A., Gálvez, M., & Hinojosa, I. (2010). *Bosquejo histórico sobre las principales teorías de la motivación y su influencia en el proceso de enseñanza aprendizaje*. Recuperado el 10 de agosto de 2017, de *Revista Cubana de Medicina General Integral*: http://scielo.sld.cu/scielo.php?Script=sci_arttext&pid=S08642125201000200017&lng=es&tlng=es.
- Boada, J., Vallejo, R., & Argulló, E. (2004). *El burnout y las manifestaciones psicosomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral*. Recuperado el 10 de agosto de 2017, de <http://www.psicothema.com/pdf/1171.pdf>
- Bonillo, D., & Nieto, F. (2002). *La Satisfacción Laboral como Elemento motivador el Empleado*.
- Brito, P. (2000). *Impacto de las reformas del sector de la salud sobre los recursos humanos y la gestión* .

- Calderón, G., & Serna, H. (2009). *Relaciones entre Recursos Humanos y Cultura Organizacional. Un estudio empírico*. Recuperado el 10 de agosto de 2017, de <http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v12n2/v12n2a10.pdf>
- Carrasco, A., De La Corte, C., & León, J. (2010). Engagement: Un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista Digital del Prevención*, 1-22.
- Chacín, L. (2010). *Toma de Decisiones Gerenciales en las Organizaciones*. Recuperado el 31 de agosto de 2017, de <http://www.revistaespacios.com/a10v31n02/10310233.html>
- Chaparro, L. (10 de junio de 2006). *Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones (Factores diferenciadores entre las empresas públicas y privadas)*. *INNOVAR*. Recuperado el 10 de agosto de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/818/81802802.pdf>
- Chiang, M., Nuñez, A., Martín, M., & Salazar, M. (2010). *Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad*. Obtenido de <http://panorama.utralca.cl/dentro/2010-jul/articulo7.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Bogotá: McGraw Hill Interamerican S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Segunda ed.). México: Mc Grawhill.
- COHESIÓN DE GRUPO*. (s.f.). Obtenido de TAFAD y Cursos : http://www.tafadycursos.com/load/dinamica_grupos/trabajos/cohesion_grupo/19-1-0-455
- Constitución de la República del Ecuador*. (2008). Montecristi.

- Dominguez, L., Ramírez, A., & García, A. (2013). *EL CLIMA LABORAL COMO UN ELEMENTO DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL*.
Obtenido de
<http://201.196.149.98/revistas/index.php/rna/article/view/533/435>
- Domingo Bonillo , Francisco Nieto. (2002). *La satisfaccion laboral como elemento motivador del empleado .*
- Espaderos, A. (2016). *Relación entre Desempeño y Satisfacción Laboral en el Departamento de Dirección Financiera de la Municipalidad de Santa Lucía*. Recuperado el 10 de agosto de 2017, de
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Espaderos-Alejandro.pdf>
- Eva M. García, Mauro Rodríguez Casal, Elena M. Andrade, Constantino Arce. (2006). *Adaptación del cuestionario MSCl para la medida de la cohesión*. Obtenido de Psicothema:
<http://www.psicothema.com/pdf/3268.pdf>
- Fontas, C., Concalves, F., Vitale, C., & Viglietta, D. (s.f.). *La técnica de los grupos focales en el marco de la investigación socio - cualitativa*.
Obtenido de
<http://www.fhumyar.unr.edu.ar/escuelas/3/materiales%20de%20catedras/trabajo%20de%20campo/profesoras.htm>
- Forehand, G., & Gilmer, B. (1964). *Environmental Variation in studies of Organizational Behavior*. Psychological Bulletin.
- Fuentes, S. (2012). *“SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD”*. Quetzaltenango.
- Fuentes, S. (2012). Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad. Quetzaltenango. Recuperado el 11 de agosto de 2017, de Quetzaltenango.

- Gonçalves, A. (1997). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Recuperado el 09 de agosto de 2017, de <http://www.educadormarista.com/proyectoaprender/clima-organizacional.htm>
- Grasso Vecchio, J. (12 de Junio de 2010). *Gerencie*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/emprendimiento.html>
- Halpin, A., & Croft, D. (1963). *The organizational climate of schools*. Washington: University Press.
- Hax, A., & Majluf, N. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo*. Recuperado el 11 de agosto de 2017
- Henríquez, H. (2006). *Importancia de la Membresía y Propuesta de Modelo Sistémico del Clima Organizacional*. Recuperado el 11 de agosto de 2017, de Repositorio U de Chile: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113561/cs39-Betzholdj287.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Henry, M. (11 de marzo de 2003). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/disenio-organizacional-de-henry-mintzberg/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). Bogotá: Macgraw Hill.
- Jara, O. (1994). *Para Sistematizar Experiencias: una propuesta teórica y práctica*. Costa Rica: Alforja.
- Jesus F. Salgado. (1996). *Clima Organizacional y Satisfaccion laboral en una Pyme*. Santiago de Compostela: Psicothema.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation an Organizational Climate*. Boston: Harvard Business School Press.

- Luhmann, N. (1964). *Funciones y Consecuencias de la Organizacional Formal*. Alemania: Duncker & Humblot.
- Lynch S. , U. (13 de febrero de 2017). Entrevista abierta sobre Datos generales de la empresa. (E. Angulo, Entrevistador)
- Mariam Benedito, Tomas Bonasvia, Lucia Llinares. (2008). *Relación entre las prioridades*. bogotá: revista COLOMBIANA de psicología.
- Marín, E. (2010). Recuperado el 12 de agosto de 2017, de Propuesta de Diagnóstico Organizacional.
- Martín, M. (2000). *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden*.
Obtenido de
<http://www.raco.cat/index.php/Educar/article/view/20736/20576>
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. (Tercera ed.). (J. Bravo, Ed.) Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos.
- Muchinsky, P. (2000). *Psicología Aplicada al Trabajo*. (L. Elizalde, Trad.) Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Muchinsky, P. M. (s.f.). *SATISFACCIÓN LABORAL*.
- Olaz, Á. (2009). Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias. *Papers: Revista de Sociología*(91), 193-201.
- Onofre, L. (2014). *El Clima Organizacional y la Satisfacción como factores influyentes en el Desempeño Laboral*. Quito.
- Padilla, P. (2013). *La Gestión del Reconocimiento en la Administración Pública*. Recuperado el 11 de agosto de 2017, de Amazonaws:
http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/31723418/La_gestion_del_reconocimiento_Pedro_Padilla.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1481157170&Signature=Q

DnK7%2FM5lsPtTJSqVzLNCiTzQxg%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DL

Palma, C. (2000). *Motivación y Clima Laboral en Personal de Entidades Universitarias*. Recuperado el 11 de agosto de 2017, de Revistas Investigación:
<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/4909/4764>

Patlán, J., Martínez, E., & Hernández, R. (2012). *EL CLIMA Y LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y SU EFECTO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL*. Obtenido de
<https://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=3640850890291010841131200970241161100620490530760630301200001081130940680760641050690321240001001040110041031240720860050270120510500470360061041051170100000000040260340580071220240931260000681160200930790930900>

Robbins, S., & Judge, T. (2004). *Comportamiento Organizacional* (Décimo Tercera ed.). México: Pearson Educación.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Décimo Tercera ed.). México: Pearson Educación.

Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J., & Cornejo, F. (2011). Clima y Satisfacción Laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud & Sociedad, 2(2)*, 219-234.

Rodriguez, D. (2006). *Diagnóstico Organizacional* (Sexta ed.). Chile: UC.

Rodriguez, D. (s.f.). *Hacia la Organización flexible*. Recuperado el 11 de agosto de 2017, de Gestionahr:
http://www.gestionahr.cl/biblioteca/Hacia_la_organizacion_flexible.pdf

- Rosas, C. C. (10 de Octubre de 2000). *INDICADORES DE COHESIÓN GRUPAL*. Obtenido de Acta Odontologica Venezolana:
http://www.actaodontologica.com/ediciones/2001/2/indicadores_cohesion_grupal.asp
- Roth, E., & Pinto, B. (2010). Síndrome de Burnout, Personalidad y Satisfacción Laboral en enfermeras de la Ciudad de La Paz. *Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología de la Universidad Católica Boliviana*, 8(2).
- Rubio, E. (2011). *Reglas de Oro para un Buen Clima Laboral*. Recuperado el 11 de agosto de 2017, de Formación e Iniciativa Laboral:
<http://formacioneiniciativalaboral.es/articulos/clima%20laboral.pdf>
- Salanova, M., Martínez, I., Bresó, E., Llorens, S., & Grau, R. (2005). *Bienestar Psicológico en Estudiantes Universitarios: Facilitadores y Obstaculizadores del Desempeño Académico*. Recuperado el 11 de agosto de 2017, de Revistas UM:
<http://revistas.um.es/analesps/article/viewFile/27261/26451>
- Salgado, J., Remeseiro, C., & Iglesias, M. (1996). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en una PYME*. Recuperado el 11 de agosto de 2017, de Unioviado:
<http://www.unioviado.es/reunido/index.php/PST/article/view/7370/7234>
- Segredo, A. (2013). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Recuperado el 10 de agosto de 2017, de Revista Cubana de Salud Pública, 39(2), 385-393:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017&lng=es&tlng=es.
- Suárez, T., & Martín, M. (2008). Impacto de los capitales humano y organizacionales en las estrategias de la PYME. *Revistas Javerianas* Recuperado de:

file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/4006-14280-1-PB.pdf, 229-248.

Urdaneta, O., Alvarez, C., & Urdaneta, M. (2009). *Clima organizacional en institutos de investigación del sector salud Caso: Universidad de Zulia*. Obtenido de <http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/10543/10531>

Weber, M. (2014). *Economía y sociedad*. Recuperado el 31 de agosto de 2017, de <https://zoonpolitikonmx.files.wordpress.com/2014/08/max-weber-economia-y-sociedad.pdf>

Zapata, A., & Rodríguez, A. (2008). *Cultura Organizacional*. Cali: Universidad del Valle.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta de Diagnóstico Administrativo/Organizacional



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
 FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
 CARRERA DE PSICOLOGÍA GENERAL
 SERVICIO COMUNITARIO – INTENCIÓN ORGANIZACIONAL



ENCUESTA DE DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO/ ORGANIZACIONAL

Creada por los practicantes del Noveno Semestre

Fecha de aplicación: ____/____/____

Sexo: Masculino _____ Femenino _____

Edad: ____ años

Dirección de Trabajo: _____

Cargo de trabajo actual: _____

Duración en ese cargo: _____

Tiempo que lleva en la institución: _____

A continuación aparecen una serie de afirmaciones que tienen que ver con hechos de la vida laboral. Cabe destacar que no existen respuestas ni buenas, ni malas, la mejor es la que refleja lo que usted siente. Sus opiniones serán utilizadas con propósitos completamente académicos. Gracias por la colaboración. Su opinión es muy valiosa para nosotros.

Conteste las siguientes afirmaciones, marque con una (X) la casilla que según su criterio se identifica a su posición ante las siguientes opciones:

CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
MUY DE ACUERDO	5
DE ACUERDO	4
SIN OPINION	3
EN DESACUERDO	2
MUY EN DESACUERDO	1

No.	Afirmaciones	Muy de acuerdo	De acuerdo	Sin opinión	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
A. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL						
1	La institución tiene reglamento interno de trabajo.					
2	La institución tiene políticas explícitas y formales para sus procesos.					
3	La institución respalda sus políticas documentando sus procesos de trabajo.					
4	Existen formatos, instrumentos para la administración, registro de información y procesos y en qué medida existen.					
5	Hay presencia de comités, comisiones o juntas en la organización.					
B. COMUNICACIÓN						
1	Existe un sistema de comunicación de doble vía dentro de la institución (jefe – colaborador, colaborador – jefe).					
2	Existen reuniones por dirección al menos 2 veces por año.					
3	Recibe información sobre los acontecimientos de la institución.					
4	Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas (p.e.: teléfono, internet, etc.)					
5	Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas.					
6	Existe un procedimiento de quejas y sugerencias dentro del departamento.					

7	La información que recibe es a través rumores.					
8	Las comunicaciones entre direcciones gozan de una autonomía orgánica y no están sujetos a los poderes jerárquicos por departamento.					
C. PODER						
1	El jefe de la dirección tiene la habilidad de influir, persuadir a sus subalternos.					
2	Cuando no cumple alguna función, es propenso a sufrir alguna sanción.					
3	Obtiene incentivos o elogios por el trabajo que realiza.					
4	Ve a su líder como una persona que tiene competencias y conocimientos superiores.					
5	Admira a su líder y tiene deseos de parecerse a él.					
D. AUTORIDAD						
1	Los mandos medios y niveles ejecutivos tienen claramente definidos los tipos de autoridad.					
2	Para garantizar el funcionamiento de la autoridad, los niveles ejecutivos utilizan frecuentemente la coerción, las normas o los incentivos materiales o simbólicos.					
3	Para garantizar el funcionamiento de la autoridad, los mandos medios utilizan frecuentemente la coerción, las normas o los incentivos materiales o simbólicos.					
E. LIDERAZGO						
1	Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo del trabajo.					
2	Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores.					
3	Le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo.					
4	En el momento de establecer directrices de trabajo las establece el ejecutivo exclusivamente.					
5	Son toleradas las relaciones informales por sobre las formales.					
6	Se evidencia trabajo en equipo al interior de la dirección.					
7	Se evidencia trabajo en equipo entre direcciones.					
F. TOMA DE DECISIONES						
1	La toma de decisiones o las órdenes implantadas son justas.					
2	Toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe.					
3	Existen oportunidades para dar a conocer sus ideas y compartir las mejores prácticas de conocimiento dentro de su área de trabajo.					
4	Para tomar decisiones importantes se ha tomado en cuenta su opinión, ideas o sugerencias.					
G. CLIMA						
1	Existe comunicación entre sus compañeros de trabajo que permita el desarrollo de buenas relaciones interpersonales.					
2	Los problemas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo.					
3	Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo.					

4	Participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo.					
5	En la institución existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con su grupo de trabajo.					
6	La institución realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión.					
H. RECONOCIMIENTO						
1	Recibe recompensas por el cumplimiento de metas.					
2	El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascenso y aprendizaje.					
3	Se siento orgulloso de pertenecer a la institución.					
4	La dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre todos los que forman parte de ella.					

FIN DE LA ENCUESTA

Anexo 2: Guía de entrevista semi-estructurada para asistente de Subdirección de TTHH de Galpones

- ¿Qué actividades desempeña en Prefectura Galpones?
- ¿Cuánto tiempo tiene esta subdirección en Prefectura Galpones?
- ¿Cómo se envían la documentación?
- ¿Cuáles son los beneficios que aporta al obrero público?
- ¿Considera que deben mejorar y que se debe fortalecer para mejorar este nuevo servicio?
- ¿Cómo considera el ambiente laboral en Prefectura Galpones?
- ¿Cómo es la cooperación con las demás direcciones?
- ¿Cuál es el tipo de marcación para la hora de entrada y salida en los obreros?
- ¿Cómo se considera a la subdirección de galpones para Prefectura centro? ¿La considera necesario o no?
- ¿Cómo se da la supervisión del personal de galpones?
- ¿Existen problemas con el reloj biométrico del área de galpones?
- Cuando se realiza la selección ¿se realiza una inducción solo del personal de galpones?
- ¿Cómo se dan los trámites?

Anexo 3: Fichas de Observación (Satisfacción laboral y visita al Galpones)

FICHA DE OBSERVACIÓN	
FECHA: 12/07/2017	INSTITUCIÓN: La Prefectura Guayas
ÁREA/DEPARTAMENTO: Dirección de Talento Humano	LUGAR/UBICACIÓN: Edificio Central
OBJETIVO: Realizar aplicación de encuesta de Satisfacción Laboral de la dirección de Talento Humano.	
PARTICIPANTES/ OBSERVADORES: Nathaly M. Lopatinsky León – Hing / Cristina B. Espinoza Flores	

TAREA	ACCION	OBSERVACION	EVIDENCIAS
<p>Aplicar el instrumento de Satisfacción Laboral al personal de la Dirección de Talento Humano</p>	<p>Realizar la aplicación de la evaluación de satisfacción al personal que se encuentre presente.</p>	<p>La dirección de talento humano está ubicada en el primer piso del edificio central de la prefectura, aquí procedimos a evaluar siempre y cuando se halla dado el permiso pertinente. Este permiso fue socializado vía E-Mail para poder aplicar libremente la evaluación, una vez emitido este permiso se procede a su aplicación.</p> <p>En el área de TTHH podemos apreciar un equipo de entre 40 a 50 personas, sus escritorios carecen de divisores de espacio y existe un alto índice de ruido en el espacio. A pesar de todo, la aplicación de la encuesta fue bien recibida con algunos índices de preocupación sobre la razón la cual era aplicada. Esta evaluación contenía como requisito poner el cargo, ante esta situación muchas personas se molestaron y alguna no accedieron a colocar el cargo por temor a que sepan que opinaban de la institución.</p> <p>Durante la aplicación de la evaluación, amablemente solicitamos si nos podían ayudar llenando el cuestionario de satisfacción laboral de P. Muchinsky, esto ocasionó que los trabajadores ya cansados de la primera evaluación decidan hacerlo con mayor rapidez que la primera encuesta adicional a este asunto algunos nos solicitaron aplicarla al día siguiente debido a la cantidad de trabajo acumulado que algunos debían terminar. También se evidenció falta de interés o mucha curiosidad sobre el empleo de una segunda evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fotos - Cuestionario de Satisfacción Laboral

FICHA DE OBSERVACIÓN

FECHA: 20/07/2017	INSTITUCIÓN: La Prefectura Guayas
ÁREA/DEPARTAMENTO: Sub- Dirección TTHH Galpones	LUGAR/UBICACIÓN: Galpones Atarazana
OBJETIVO: Identificar las funciones y actividades que realiza el personal que pertenece a la Sub- Dirección de TTHH del área de Galpones. /Realizar aplicación de encuesta de Satisfacción Laboral de la Sub dirección de Talento Humano de GALPONES	
PARTICIPANTES/ OBSERVADORES: Nathaly M. Lopatinsky León – Hing / Cristina B. Espinoza Flores	

TAREA	ACCION	OBSERVACION	EVIDENCIAS
Realizar aplicación de encuesta de Satisfacción Laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Visitar la sub dirección de talento Humano - Entregar evaluación de satisfacción al personal que se encuentre presente. - Acompañamiento a demás practicantes para realización de cuestionario de SL. 	<p>La sub dirección de talento humano se encuentra ubicada cerca de la entrada principal su principal función es la de controlar al personal de obreros de Galpones. Es una casa pequeña de un piso en la cual podemos apreciar que existe un personal de 4 personas. Todas bajo un computador de inferiores condiciones al de la matriz principal del centro. Se hace la debida presentación y se explica la finalidad de realizar el cuestionario. Ante esto el personal se toma un poco de su tiempo para realizarlo. Una vez finalizada la prueba procedemos a recorrer el lugar.</p> <p>El área de Galpones cuenta con gran espacio donde se guardan las maquinarias y equipos de construcción, montacargas, brigadas médicas, entre otros. Este espacio, en su mayoría carece de infraestructura necesaria para un cuerpo administrativo grande. Se aprecian laboratorios, pequeñas oficinas administrativas las cuales cumplen funciones bastante básicas. Suelen carecer de A/C y ordenadores modernos.</p> <p>Al finalizar el recorrido general, apreciamos una larga fila de obreros listos para salir del lugar de trabajo, esperando marcar salida en el biométrico. Existieron varias quejas porque el sistema no registra las huellas para algunos obreros. Este biométrico se encuentra en la parte exterior de la Sub dirección de TTHH. Adicional a esta situación, se solicita a la máxima autoridad de la sub dirección el favor de concedernos una entrevista, la cual tuvo una duración de 15 minutos y fue bastante amena.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fotos - Entrevista Semi Estructurada - Cuestionario de Satisfacción Laboral

A continuación hay un conjunto de ítems sobre diferentes aspectos del trabajo. Primero, marque en una de las tres primeras columnas cuán importante es ese aspecto para UD en cualquier trabajo que tenga. Segundo, marque en una de las tres últimas columnas como se da esto en su trabajo actual.

	¿Cuán importante es para UD?			¿Su trabajo actual le proporciona esto?		
	Nada	Algo	Muy	No	Algo	Mucho
1. Oportunidad de hacer amigos						
2. Oportunidades de ascenso						
3. Amistad y cooperación de mis compañeros						
4. Oportunidad de desarrollar habilidades especiales						
5. Condiciones para viajar ida y vuelta al trabajo						
6. Suficiente ayuda y equipos para realizar el trabajo						
7. volumen de trabajo adecuado						
8. El trabajo es interesante						
9. Información suficiente para realizar el trabajo						
10. Pago adecuado						
11. Libertad para decidir cómo hacer el trabajo						
12. Oportunidad para hacer aquello que hago mejor						
13. Seguridad en el trabajo						
14. Resolver problemas retadores						
15. Un supervisor competente en su trabajo						
16. Responsabilidades claramente definidas						
17. Autoridad para hacer mi trabajo						
18. Beneficios adecuados						
19. Entorno físico agradable						
20. Ver los resultados de mi trabajo						
21. Tiempo suficiente para hacer el trabajo						
22. Liberación de las demandas conflictivas que otros me hacen						
23. Horario de trabajo razonable						

Sexo: M__ F__ Edad __ años Puesto de trabajo actual _____

Experiencia laboral en esa actividad ____ años Tiempo que lleva en el centro _____

Muchas gracias por su colaboración



**FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

UNIDAD DE TITULACIÓN



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

***REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y
TECNOLOGÍA***

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE
GRADUACIÓN**

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	TÍTULO DE SISTEMATIZACIÓN DE EXPERCIENCIA DE LAS PRÁCTICAS DEL SERVICIO COMUNITARIO SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DURANTE EL DIAGNÓSTICO DE SATISFACCIÓN LABORAL AL PERSONAL DE TALENTO HUMANO DE LA PREFECTURA DEL GUAYAS		
AUTOR(ES):	LOPATINSKY LEÓN – HING NATHALY MARÍA / ESPINOZA FLORES CRISTINA BEATRIZ		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES):	MG. LUCÍA MORA GOYES / MG. SANDRA ORDOÑEZ GARCÍA		
INSTITUCIÓN:	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL		
UNIDAD/FACULTAD:	CIENCIAS PSICOLÓGICAS		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	-		
GRADO OBTENIDO:	PSICOLOGÍA		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	-	No. DE PÁGINAS:	-
ÁREAS TEMÁTICAS:	ORGANIZACIONAL		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Satisfacción laboral; sistematización de experiencias/ Systematization of experiences, Job satisfaction.		



Universidad de Guayaquil

FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS CARRERA DE PSICOLOGÍA

UNIDAD DE TITULACIÓN

RESUMEN:

La satisfacción laboral es la relación entre las expectativas individuales que tienen los empleados y las posibilidades que se tiene dentro de un grupo de trabajo. La presente sistematización de experiencias tuvo como objetivo evaluar el diagnóstico de satisfacción laboral mediante el instrumento aplicado a 54 empleados de la dirección de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Guayas en los meses de junio a agosto del año 2017. La metodología que se usó fue de tipo cualitativa y la investigación fue de tipo cuantitativa con método deductivo el cual hace una separación de las partes, aspectos o facetas de las variables de interés en relación a un todo. Se aplicó el cuestionario de Satisfacción Laboral de Kunin adaptado por Martha Martínez que sirvió para registrar la experiencia y evaluar los niveles de satisfacción. Posteriormente se recurrió a la tabulación de los datos, de los cuales se obtuvo como resultados principales un promedio de 56,16% que equivale a que existe satisfacción laboral.

ABSTRACT:

Job satisfaction is the relationship between the individual expectations that employees have and the possibilities that one has within a work group. The present systematization of experiences aimed to evaluate the diagnosis of job satisfaction through the instrument applied to 54 employees of the human talent management of the Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Guayas between the months from June to August of 2017. The methodology used was qualitative type and the research was of quantitative type with deductive method which makes a separation of the parts, aspects or facets of the variables of interest in relation to a whole. Kunin's Work Satisfaction questionnaire, adapted by Martha Martínez, was used to record the experience and evaluate satisfaction levels. Subsequently we used the tabulation of the data, from where we obtained as a main result an average of 56.16% which means job satisfaction.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0988116586/ 0984807541	E-mail: Nathaly.lopatinsky@ug.edu.ec crisrina.espinozaf@ug.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: FACULTAD DE PSICOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	
	Teléfono: 2394315-239431317-2394731	
	E-mail: fpsicolo@ug.edu.ec	



**FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

UNIDAD DE TITULACIÓN

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR REVISOR

Habiendo sido nombrado Mg. Sandra Ordóñez García, tutor revisor del trabajo de titulación **“SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DURANTE EL DIAGNÓSTICO DE SATISFACCIÓN LABORAL AL PERSONAL DE TALENTO HUMANO DE LA PREFECTURA DEL GUAYAS”**, elaborado por las estudiantes Nathaly María Lopatinsky León – Hing / Cristina Beatriz Espinoza Flores, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Psicólogo, en la Carrera de Ciencias Psicológicas, ha sido **REVISADO Y APROBADO** en todas sus partes, encontrándose apto para su sustentación.

Mg. Sandra Ordóñez García

C.I. No. 0910904150



**FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

UNIDAD DE TITULACIÓN

**LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO
COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS**

Yo, LOPATINSKY LEÓN HING NATHALY MARÍA con C.I. No. 0917321846 y ESPINOZA FLORES CRISTINA BEATRIZ con C.I. No. 0930936026, certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es "SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DURANTE EL DIAGNÓSTICO DE SATISFACCIÓN LABORAL AL PERSONAL DE TALENTO HUMANO DE LA PREFECTURA DEL GUAYAS" son de nuestra absoluta propiedad y responsabilidad; y según el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*, autorizo el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso del mismo, como fuera pertinente.

NATHALY MARÍA LOPATINSKY LEÓN-

HING

C.I. No. 091732184-6

CRISTINA BBEATRIZ ESPINOZA

FLORES

C.I. No. 0930936026

*CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN (Registro Oficial n. 899 - Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.- En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.
