



TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA

La Productividad Frente a la Satisfacción Laboral del Personal Embarcado de una Empresa Pública.

Propuesta de artículo presentado como requisito parcial para optar al título de:

Magister en Dirección de Talento Humano

Por la estudiante:

John Miguel RODRÍGUEZ SOJOS

Bajo la dirección de:

Silvia Lorena CUADRADO GONZÁLEZ

MDTH-OL-2015-A-2018

Universidad Espíritu Santo
Facultad de Postgrados
Guayaquil - Ecuador
Abril de 2018

La productividad frente a la satisfacción laboral del personal embarcado de una Empresa Pública.

The productivity versus the job satisfaction of the embarked personnel of public company.

John Miguel RODRÍGUEZ SOJOS¹
Silvia Lorena CUADRADO GONZALES²

Resumen

Para las organizaciones es muy importante la satisfacción laboral y la productividad, considerando que la primera determina la condición emocional del individuo en el trabajo y su predisposición para realizar sus actividades y la segunda es la forma de medir el desempeño de un trabajador durante un periodo o ciclo laboral. El objetivo del presente trabajo de investigación es conocer la correlación de la satisfacción laboral y la productividad en una organización, mediante el análisis de estos dos factores. La metodología que se ha empleado en el presente análisis es de tipo correlacional que concentra una observación científica, del universo existente se determinó la muestra correspondiente a 150 personas. Los instrumentos que se utilizaron para recoger los datos fueron el cuestionario de Minnesota que mide variables de satisfacción laboral, un cuestionario propio de la organización que mide la productividad. Con los resultados obtenidos se pudo identificar que el 93% de la muestra indica estar en un alto nivel de satisfacción y con el soporte de la revisión literaria se evidencia la importancia que tiene para la organización atender aspectos como el clima laboral, el reconocimiento al trabajo, las necesidades de pertenencia, la remuneración, el desarrollo profesional y promociones, gusto por el trabajo determinan cuán satisfecho puede estar el individuo y que tan comprometido estará con su organización. Con este análisis se concluye que los esfuerzos de la organización en función del estado y compromiso deben ser constantes y dinámicos ya que estas acciones comprometen los niveles de productividad del individuo.

Palabras clave: Satisfacción laboral, productividad, necesidades, actitud, desarrollo personal, incentivos, beneficios, sueldo, eficiencia

Abstract

Job satisfaction is very important to organizations and productivity, whereas the first determines the emotional condition of the individual at work and their willingness to carry out their activities and the second is how to measure performance a worker for a period or work cycle. The objective of the present research is to know the correlation between job satisfaction and productivity in an organization, through the analysis of these two factors. The methodology that has been used in this analysis is correlational that concentrates a scientific observation, existing universe determined sample corresponding to 150 people. The instruments used to collect data were the questionnaire of Minnesota that measured variables of job satisfaction, a questionnaire of the organization that measures productivity. The results obtained were unable to identify that 93% of the sample means in a high level of satisfaction and with the support of the literary review is evidence of the importance that has for the organization address aspects like the working environment, the recognition of the work, the needs of it belonged, remuneration, career development and promotions, taste for the work determine how satisfied can be an individual and to be engaged with your organization. With this analysis, it is concluded that the efforts of the Organization as a function of the State and commitment must be constant and dynamic already that etas actions commit the individual productivity levels.

Key words: Job satisfaction, productivity, needs, attitude, personal development, incentives, benefits, salary, efficiency

¹ Ingeniero Comercial, Universidad Espíritu Santo – Ecuador. E-mail jrodriguez@uees.edu.ec.

² Profesora Universidad Espíritu Santo. Ecuador. E-mail – silviacg@uees.edu.ec

INTRODUCCIÓN

El estudio de la satisfacción laboral dentro de las organizaciones abarca aspectos emocionales, afectivos, de compromiso con la organización y motivaciones para los trabajadores, por lo que se constituye en una responsabilidad de mucho peso para los directivos de Talento Humano en cada organización establecer sus niveles, causas y efectos de su aumento o disminución y planes de mejora en función a los hallazgos realizados.

La satisfacción laboral es un elemento de trascendental importancia para las organizaciones, se puede ver afectada por cambios positivos o negativos en el entorno social y económico de un país, causando efectos relativos en el desempeño de las actividades en una empresa, razón por la que es necesario observar la situación emocional de los empleados de una institución ya que tanto los aspectos profesionales y de desarrollo en su área de trabajo así como también los aspectos relacionados al diario vivir en el núcleo familiar tienen influencia directa con el estado anímico del trabajador y su cometido en el trabajo, científicamente lo antes mencionado se contrasta con la teoría de las necesidades descrita por Abraham Maslow, donde se mencionan las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autoestima las mismas que se consideran ser necesarias para que el individuo alcance su plenitud en relación al entorno.

Las necesidades descritas y los esfuerzos ejecutados para satisfacerlas son los motores que motivan entonces a los individuos para realizar o no las actividades que lleven como recompensa la satisfacción de las mismas, es desde aquí donde surge el interés por conocer el estado de satisfacción laboral y su efecto en la productividad del grupo de marinos mercantes que labora a bordo de

los buques de una Empresa que se dedica al transporte naviero, quienes por la particularidad del trabajo que desempeñan y las condiciones de su área de labores deben permanecer alejados del núcleo familiar por tiempos prolongados dependiendo el tiempo de navegación y los trabajos programados a bordo lo que genera de cierto modo una desmembración periódica de los hogares de cada tripulante y todos los aspectos que componen el desarraigo familiar.

Al otro extremo de la balanza están los niveles salariales pues, así como las condiciones laborales son poco convencionales y representan un verdadero sacrificio para cada colaborador, la remuneración y los beneficios percibidos realmente significan de manera sustancial la recompensa al sacrificio, así como el reconocimiento de pertenecer a una organización privilegiada en el medio por su tamaño, procesos y trayectoria, todo esto a simple vista podría representar un escenario ideal donde están equiparados el sacrificio con su justa recompensa, pero al contrario tanto el sacrificio como el beneficio a ese nivel, están direccionados por cada caso en particular de los trabajadores siendo para esto un escenario distinto por individuo en el que su satisfacción se define por la mezcla de estos factores.

Para una organización es imperante monitorear los niveles de productividad y desempeño de todo su personal ya que estos aspectos forman parte fundamental del rumbo y crecimiento de la empresa, el éxito o fracaso en estos aspectos dependen en gran medida del individuo de su condición emocional, de las relaciones con su entorno y la concentración en el trabajo. En otro nivel y como antecedentes a la condición emocional de una persona están también factores como: sexo, edad, valores, autoestima, carga laboral, cansancio, crecimiento

profesional, crecimiento económico, responsabilidad y neuroticismo.

La ausencia o presencia de estos factores individualmente generan efectos en la productividad de los colaboradores, esta productividad que debe estar siempre al nivel óptimo pues tanto el ambiente de trabajo en términos sociales al convivir con las mismas personas día y noche por espacios prolongados de tiempo en áreas relativamente reducidas puede determinar la incidencia de conflictos en el entorno de trabajo, así como afectar el manejo y cuidado de los niveles de seguridad y protección característicos y requeridos para el transporte de crudo y la manipulación de la maquinaria que se usa a bordo de los buques.

Los cuidados a las condiciones laborales y emocionales de los marinos mercantes son observadas a escalas internacionales alrededor de todo el mundo bajo las normas establecidas en el la Maritime Labor Convention (MLC) y la Organización Marítima Internacional O.M.I., quienes previenen y alertan entre otros aspectos de los riesgos a los que se exponen los operarios navieros al tener personal emocionalmente inapropiado a bordo de los buques y del cuidado y atenciones que se requiere proporcional a los individuos para mantener su satisfacción laboral y así evitar riesgos humanos y accidentes con impactos ambientales.

El objetivo del presente trabajo de investigación es conocer la correlación de la satisfacción laboral y la productividad en una organización, mediante el análisis de estos dos factores. Esta investigación será aplicada al personal embarcado de una empresa pública naviera.

La metodología que se ha empleado en el presente análisis es de tipo correlacional transversal (solo una muestra) que concentrara una observación científica. Se busca identificar la correlación entre los indicadores de la variable Y con los

indicadores de la variable X por lo que se define al trabajo como una investigación correlacional. Es decir que se busca probará qué relación existe entre sus indicadores. Es transversal pues solo se realizará una encuesta aplicada a la muestra obtenida del grupo objetivo.

Revisión de la literatura

- En el año 1972 la Comandancia de Marina ecuatoriana inicia la búsqueda de una empresa internacional para que en conjunto con Transnave creen y administren la empresa de economía mixta encargada de la comercialización y transporte del crudo extraído en el Ecuador.
- Luego de la convocatoria, el día 14 de septiembre de 1972 se seleccionó a la empresa japonesa Kawasaki Kisen Kaisha para que forme parte de este proyecto durante diez años.
- El 26 de marzo de 1973 se instaura legalmente la compañía de economía con la participación del 55% de sus acciones a nombre de Transnave y el 45% restante a la empresa Kawasaki Kisen Kaisha.
- El objetivo de esta asociación fue que el personal local adquiriera la formación y conocimientos acerca del negocio de transporte de hidrocarburos proceso que se tomó los seis años posteriores a su creación y posterior a esto se procedió a nacionalizarla.
- Con más de cuarenta años en el mercado se ha convertido en una de las empresas con mayor importancia en el mercado de transporte de hidrocarburos ubicadas en el pacifico su contando con una flota de siete buques propios y más de 25

buques charteados alrededor del mundo.

Doscientos cuarenta y cinco ecuatorianos (as) es la tripulación que conforma el grupo objetivo para el presente trabajo de investigación.

La empresa donde trabajan los marinos mercantes es la responsable directa de la tripulación y todo lo relacionado con la misma, por esto es necesario monitorear la satisfacción laboral de cada uno de los tripulantes y establecer el estado general de cómo se encuentra el personal de a bordo y cuál es la relación y efectos causados como resultados en los estados de ánimo y conformidad con las condiciones laborales y como han sido afectados sus condiciones y expectativa por las modificaciones en el funcionamiento de la organización y por reformas en la legislación laboral ecuatoriana.

Robbins (1998) menciona que la empresa como tal dentro de sus limitaciones para atender los deseos de sus colaboradores está en la capacidad de establecer los medios más comunes entre todos los colaboradores para proveerles de las herramientas y así estos puedan conseguir sus objetivos, herramientas que son la capacitación continua, niveles de remuneraciones que van de aceptables a óptimos y las posibilidades de promociones o ascenso, seguridad social e integración al equipo de trabajo esto aplicara dependiendo del nivel y la estructura desarrollada de la organización y esta podría también proveer de facilidades para el desarrollo del individuo y su núcleo familiar.

Con la evolución de las organizaciones el personal que ejecuta sus funciones dentro de ella ha pasado de ser considerado como: personal, recurso humano, capital humano y en la actualidad el término que se emplea es "talento humano" con base a visiones

modernas del trato al individuo y de su importancia en la organización.

En un entorno convencional lo más común es identificar al talento humano como personal administrativo y personal operativo o de planta, manejando la especificidad de la organización en estudio se puede identificar una clasificación interna del personal que dentro de ella se desempeña:

Personal administrativo: Se identifica al personal que labora en áreas de oficinas únicamente sin que sus funciones y sus actividades deban ser realizadas en un taller o en una embarcación.

Personal operativo: Se ha determinado internamente así al personal que debe realizar sus actividades en talleres y/o embarcaciones (buques o lanchas de servicios) sin que estos se constituyan en su lugar habitual de trabajo.

Personal embarcado: Se llama a si al personal que ha sido contratado para realizar todas sus funciones a bordo de un buque, siendo este su lugar de trabajo durante su periodo de embarque.

Siendo el grupo objetivo de este estudio el personal embarcado de una empresa pública y las variables del estudio la satisfacción laboral y la productividad, se considera la afirmación que realizan Chiang, Martin & Núñez (2010) "La satisfacción laboral es un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas con diferentes aspectos de sus trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes" (p.157).

Es necesario considerar que todos los aspectos de trabajo están normados por la Organización Marítima Internacional O.M.I o I.M.O por sus siglas en inglés, organización que forma parte de Las Naciones Unidas y que tiene como función específica velar por la seguridad y la protección en la navegación, así como también cumple

con prevenir la contaminación marítima a causa de las operaciones en los buques.

La Organización Marítima Internacional ha establecido varios convenios dirigidos a la seguridad de la vida humana y de las operaciones en el mar, dentro de estos convenios los que guardan mayor relación con el objeto de estudio son:

Convenio Internacional para prevenir la contaminación por los buques MARPOL 73/78. Adoptado por la O.M.I 1973 la principal función de este convenio es la prevención de la contaminación marítima a causa del mal funcionamiento de los buques, el ámbito de aplicación de este convenio no se limita únicamente a la contaminación con hidrocarburos, también abarca formas de contaminación originadas por químicos y sustancias perjudiciales, basuras y aguas sucias, la contaminación atmosférica por emisiones de gases procedentes de las embarcaciones.

Convenio Internacional para la Seguridad de la Vida Humana en el mar (SOLAS). En el año 1960 este convenio sustituyó a una versión anterior de 1948 y entró en vigor en 1965. A estas versiones del Convenio SOLAS les sobrevino una nueva versión en 1974 que entró en vigor desde el 25 de mayo de 1980 y de allí se han aplicado modificaciones en función a cambios y necesidades experimentados en el entorno marítimo. El campo de aplicación de este Convenio está enfocado en garantizar la seguridad de la vida humana en el mar abarcando aspectos como las instalaciones de las maquinarias utilizadas a bordo, la prevención y lucha contra incendios, el estado de los sistemas y medios de comunicación en un buque y los dispositivos de salvamento.

El convenio Internacional sobre normas de formación, titulación y guardia para la gente de mar (STCW). El Convenio entró en vigor en 1984 y al igual que los otros convenios revisados ha sufrido varias modificaciones hasta el

2010, año en el que mediante una conferencia que tuvo lugar en Filipinas se adoptaron las Enmiendas de Manila. El objetivo de este convenio es garantizar la formación, el conocimiento y cumplimiento de normativas por parte del personal que labora a bordo de un buque o que sus operaciones se relacionan a la vida a bordo y su seguridad.

Siendo el área de trabajo de los marinos mercantes a bordo de una embarcación y en el caso del presente trabajo de investigación los integrantes de la muestra deben cumplir periodos de embarque y navegación no menores a cinco meses, la empresa debe cumplir con las normativas marítimas internacionales establecidas en el MLC (Maritime Labor Convention) convenio que se encarga de regular el bienestar y cuidado de la tripulación de todos los buques a nivel mundial sobre todo los signatarios y quienes forman parte de la O.M.I (Organización Marítima Internacional) , entre los estamentos establecidos y regulados constantemente se puede mencionar los siguientes puntos en términos generales:

- El pago digno, óptimo y apropiado por parte del empleador.
- Prestar facilidades de habitabilidad en buenas condiciones para cada trabajador durante el tiempo que se encuentre a bordo.
- Cumplir y hacer cumplir las jornadas de trabajo establecidas a bordo.
- Velar por el cumplimiento de las jornadas de descanso en pro de evitar incidentes o accidentes que pongan en riesgo la vida humana y la integridad del medio ambiente.
- Brindar las facilidades de desarrollo profesional a cada empleado.

- Prestar condiciones de movilidad para los colaboradores con el fin de que puedan embarcar, así como para que puedan desembarcar en cualquier puerto del mundo donde las condiciones lo ameriten.

El cuidado y vigilancia de estos aspectos están regulados dentro de la organización y fuera de ella por sociedades calificadoras denominadas Clase y petroleras mayores, así como también son medidas antes de extender los certificados de seguridad que habilitan a la organización para que pueda operar en el mar.

Información recuperada del web site oficial de la Organización Internacional del Trabajo (ILO).

El cumplimiento de estas regulaciones aporta a la organización un enfoque muy importante hacia el bienestar de sus trabajadores quienes al ser la mano de obra directa y calificada deben encontrarse en óptimas condiciones emocionales operativas para poder cumplir sus labores, manteniendo los códigos de seguridad establecidos a bordo, lo ideal sería que todo el personal se sienta satisfecho con las condiciones laborales contrastadas con los beneficios percibidos, pero poder cumplir con la satisfacción del ser humano es un proceso complejo que siempre va a estar en torno a las necesidades propias de cada individuo.

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral podría ser enfocada no solamente como un aspecto de bienestar para el grupo de individuos o colaboradores sino para la organización como ente económico pues es más probable que un empleado en buen estado emocional y en armonía pueda actuar en sinergia con los objetivos de su trabajo y aportar de mejor manera con la visión que se ha planteado la empresa lo

contrario a un trabajador desmotivado como lo indica Morales & Topa (2005). "El cansancio emocional se refiere a los sentimientos de estar emocionalmente exhausto y haber agotado los recursos emocionales de que se disponía" (p.72). El psiquiatra Freudenberg (1974) afirma que el burnout o cansancio emocional se traducirá como el estrés laboral y la postura negativa del colaborador, esto suele ocurrir ante la falta de uno o varios de los factores que signifiquen para el colaborador fuentes de bienestar o satisfacción más aun estando lejos de casa, en condiciones poco comunes de trabajo y con un detonante para su estado anímico como el desarraigo familiar.

Tratando sobre el tema de estudio la satisfacción laboral llama mucho la atención ya que se identificaría como el ente generador en el accionar de la tripulación en cada buque, entonces es por esto que la investigación se enfoca en identificar inicialmente los estados de ánimo del trabajador, su conformidad con las condiciones en las que debe laborar, su criterio sobre el compromiso que tiene la empresa con él y su núcleo familiar, considerando que las mezclas y variaciones de estos factores generan un efecto cascada que se ve reflejado en el cumplimiento de los objetivos planteados en cada plaza de trabajo, en cada buque y finalmente en el cumplimiento de las metas propuestas por la organización.

Pinilla (1982) opina que para la organización el óptimo funcionamiento de la empresa depende de los ejecutores de los procesos y las actividades propias de esta, proporcionando las comodidades y el adecuado espacio físico para que el trabajador cumpla sin embargo esto no es necesariamente una garantía para que las actividades salgan de la mejor manera, es aquí donde la organización debe pasar al aspecto psicosocial para que en este caso el ser humano, pueda alcanzar el estado apropiado para el desempeño de las funciones encomendadas.

Aun con estas acciones emprendidas por la organización puede existir personal que no esté comprometido con los objetivos empresariales lo que dependerá de la forma de asimilar la cultura organizacional por parte del individuo y las costumbres adoptadas a lo largo del desarrollo profesional siendo en este caso la organización quién deberá evaluar su satisfacción con el desempeño del colaborador y tomar las decisiones más beneficiosas para ambas partes, como confirmación de lo antes mencionado se toma el ejemplo proporcionado por Frederick quién en una de sus investigaciones determinaba que el dolor y el placer no estaban precisamente ligados sino que actuaban de manera independientes no precisamente la ausencia de uno garantiza la presencia del otro, según Manso (2002) menciona que “De la misma manera, en el medio laboral, no por eliminarse las fuentes de insatisfacción en los empleados necesariamente éstos, experimentan satisfacción absoluta en el trabajo que realizan.”(p.80)

La búsqueda del estado de la satisfacción laboral dentro de la organización les sirve a los directivos para lograr prever los efectos que surgen al aplicar normativas que afecten directamente al personal, su actitud proactiva o reactiva según el caso y el ambiente que se generara en la organización. Adams (1965) Asegura que mientras más respaldo y cobertura desde la empresa al empleado exista lo más natural será que el colaborador se desenvuelva en un entorno más agradable y elevara su motivación para poder trabajar.

Los autores revisados concuerdan en que el ser humano busca cumplir con sus necesidades y poder satisfacerlas al máximo y sin embargo nunca podrá lograr la satisfacción absoluta, de igual manera las organizaciones no podrán establecer un sistema individualizado

para cada colaborador y lograr personalizar sus esfuerzos para atender cada caso , lo más cerca que llegarán las organizaciones es a establecer programas para atender las necesidades más básicas y generales dependiendo del entorno donde se desarrolle el trabajo encomendado, sumado a eso se toman en cuenta las variables externas no controladas por la empresa como políticas laborales , condiciones de la naturaleza y demás aspectos que no precisamente dependen de la empresa

A nivel organizacional el estudio de la satisfacción laboral tiene mucha importancia para las áreas de la psicología industrial y organizacional puesto que la satisfacción y la insatisfacción laboral están estrechamente relacionadas entre sí y conllevan muchas consecuencias para las organizaciones, ya que sin duda la satisfacción laboral engloba el grado de bienestar de un trabajador con la organización en su trabajo razón por la cual es importante que los ejecutivos se preocupen en su medición.

En la siguiente tabla se presentan algunas definiciones de satisfacción laboral:

Tabla 1:

Definiciones sobre satisfacción:

Definición	Autor
La diferencia que existe entre la recompensa percibida como adecuada por parte del trabajador y la recompensa efectivamente recibida.	Portter (1962)
La satisfacción laboral , entendida como un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo.	Boada & Tous, (1993)
Una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.	Bravo , Peiro & Rodríguez (1996)
Es una combinación entre lo que influye en los sentimientos y la cognición. Tanto la cognición como lo que influye en los sentimientos contribuyen a la satisfacción laboral.	Brief & Weiss (1996)
Se entiende aquel conjunto de respuestas afectivas que una persona experimenta ante su trabajo y los diferentes aspectos del mismo.	Vega , Martin & Núñez (2010)

En términos generales la satisfacción laboral enfoca la calidad de vida laboral en la que se incluyen variables como:

- Accidentabilidad causada por el estrés laboral o la falta de conformidad con las actividades o el cargo que se desempeña.
- Absentismo laboral el mismo que puede ser parcial o total por falta de compromiso con la organización
- El cambio o abandono de la organización en busca de mejores condiciones laborales en función del desempeño profesional.

Fuente: Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Para la organización y el departamento de Talento Humano es muy importante dedicar gran atención a la satisfacción laboral debido a que el ser humano es quién ejecuta las actividades de la organización, se debe monitorear sus condiciones para que los esfuerzos que se realicen sean apropiados, bien utilizados y rindan los frutos esperados.

La satisfacción laboral es una actitud del individuo, por esta razón para medir la satisfacción laboral se usan técnicas de medición de actitudes. El conjunto de estas actitudes emula un

sistema de engranajes que impulsan en forma directa el nivel de satisfacción.

Los autores Chian, Martin & Nuñez (2010) manifiestan que las actitudes al ser entidades intangibles no pueden ser vistas pero si notadas y expresadas por los individuos e identificadas por los conceptos que las determinan y motivadas por las reacciones que tiene el ser humano referentes a su cultura educación y costumbres.

En la siguiente tabla se presentan algunas definiciones de actitud

Tabla 2:

Definiciones sobre actitud

DEFINICIÓN	AUTOR
Un estado mental y neuronal de disponibilidad que ejerce influjo directivo o dinámico sobre las respuesta del individuo a todos los objetos y situaciones con que está relacionado y que se forma a base de experiencia	Gordon Allport (1935)
La actitud es una predisposición aprendida a responder de una manera consistente favorable o desfavorable respecto de un objeto dado	Fishbein y Azjen (1975)
Actitud es una tendencia psicológica que se expresa al evaluar un objeto particular con cierto grado de posicionamiento favorable o desfavorable.	Olson y Zanna (1993)
La asociación entre un objeto dado y una evaluación dada .	Morales (1994)
Se entiende aquel conjunto de respuestas afectivas que una persona experimenta ante su trabajo y los diferentes aspectos del mismo.	Vega , Martin & Núñez (2010)

Como complemento las conceptualizaciones estudiadas, bajo un enfoque multidimensional la satisfacción laboral está compuesta por ciertos factores que representan actitudes propias del individuo las mismas que surgen como efecto de las condiciones de su entorno, tales como:

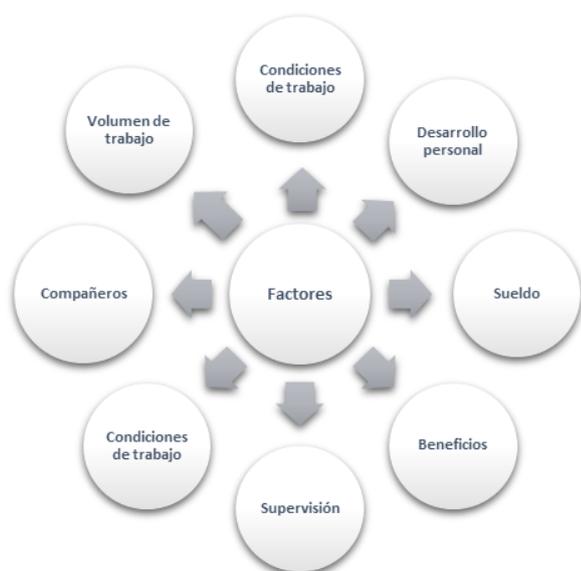


Figura 1: Factores que afectan la satisfacción laboral

Estos factores son individuales e independientes entre sí pues la presencia o un alto nivel de satisfacción de uno de los factores no necesariamente significa que el resto de factores se encuentren en igual nivel de satisfacción.

Modelos de medición de la satisfacción laboral

Como preámbulo antes de abarcar los modelos de medición hay que conocer varias dimensiones de satisfacción laboral establecidas en estudios previos desarrollados a lo largo de la historia:



Figura 2: Dimensiones de satisfacción laboral

Como se puede observar las dimensiones establecidas por los autores corresponden a distintas actitudes que dependen de cada situación en particular dada en distintos escenarios y momentos específicos dependiendo siempre del medio donde esta se desarrolle.

Es normal entonces pensar que las dimensiones podrían variar de un individuo a otro por su manera de percibir el entorno, por lo que para este estudio será necesario generalizar entre las dimensiones básicas y con frecuencia más recurrentes entre los individuos miembros de la muestra. Los estudios orientados a determinar y profundizar en el tema de la satisfacción laboral formalmente comenzaron hasta los años 30, antes de esto ya se habrían realizado trabajos investigativos orientados a estudiarlas actitudes de los empleados frente a distintas condiciones impuesta en el trabajo.

Los inicios de estos estudios estuvieron orientados en la investigación hacia las jornadas de trabajo y de descanso del personal, su relación e índices de fatiga ocasionada por las horas de trabajo según lo detallan Vernon & Wyatt (1927)

Han surgido varios modelos teóricos para realizar la explicación de los factores que determinan la satisfacción laboral más trascendentales, para Chian, Martín & Nuñez (2010) de acuerdo a su investigación se acogen a agrupar los modelos y teorías que fundamentan los estudios acerca de la satisfacción laboral en dos vertientes:

- **Modelos de contenido:** hace referencia de las expectativas que tienen los seres humanos en cuanto a sus necesidades, objetivos y demás aspectos que condicionan la satisfacción laboral.
- **Modelos de procesos:** son procesos analíticos explicativos para determinar las condiciones que activan la satisfacción laboral.

Modelo de la escuela de las relaciones humanas (1946)

La escuela de la relaciones humanas Mayo (1946) reconocida como una tendencia cuyo objetivos está direccionado al estudio de la empresa y la productividad. Su enfoque está basado en la preponderancia de la satisfacción laboral sobre los cambios en las condiciones objetivas y físicas del trabajo, es decir que los factores psicológicos y sociales del trabajador tienen mayor repercusión en el desempeño del individuo.

A partir de la aparición de esta escuela se incorpora dentro del estudio de la satisfacción laboral aspectos sociales y psicológicos más allá de los aspectos monetarios.

Teoría de las necesidades

En esta teoría se incorporan las necesidades y su rol en el comportamiento del individuo, los autores que defienden esta teoría indican que la satisfacción dependerá del grado de cumplimiento de determinadas necesidades del trabajador, dentro de esta escuela encontramos las siguientes teorías:

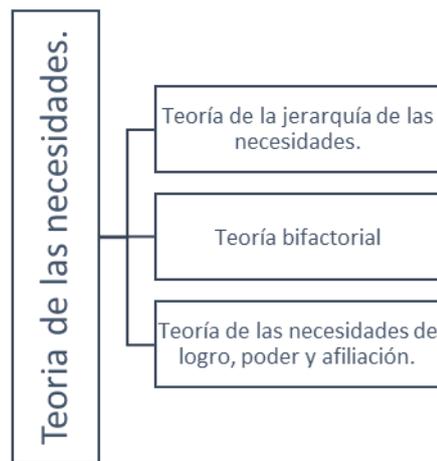


Figura 3: División de la teoría de las necesidades.

- **Teoría de la jerarquía de las necesidades**

De acuerdo con Maslow (1954) la satisfacción laboral es determinada por una gama de necesidades a las cuales les asignó un orden jerárquico que inicia desde la más básicas como alimentarse hasta las más compleja como la autorrealización, a continuación se puede observar la representación de la pirámide de necesidades:



Figura 4: Jerarquía de las necesidades.

Tomando el sentido ascendente en el gráfico de la pirámide se describen:

1. Necesidades fisiológicas, incluidas en el nivel más básico de la jerarquía ya que al ser las primeras necesidades a las que se enfrenta el hombre durante toda su vida se convierten en las más fáciles de cumplir.
2. Necesidades de seguridad, este aspecto está estrechamente ligado a la ausencia del miedo contrastado en sus distintas variables presentadas a lo largo de la vida.
3. Necesidades de amor y pertenencia, estas necesidades son propias del ser humano como ente social, su convivencia con sus semejantes y la aceptación dentro de un grupo.
4. Necesidades de estima, factor intrínseco e intangible propio de cada individuo y su formación en el diario vivir en el que se concentra su autoestima y capacidades para enfrentar las condiciones del entorno.

5. Necesidades de auto-realización, es el deseo de progresar dentro de la sociedad cumpliendo sus metas y objetivos planteados con el fin de alcanzar la superación personal.

Basado en la teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow.

Este enfoque plantea a las necesidades como niveles que el trabajador va escalando a medida que avanza en su búsqueda de mejoras continuas respecto a su nivel social, económico y profesional.

- **Teoría bifactorial.**

Teoría desarrollada por Herzberg (1959), esta teoría agrupa el concepto de satisfacción laboral en dos factores, los factores de satisfacción y los factores de insatisfacción; además consideran que los factores que ejercen control en la satisfacción son totalmente diferentes de los que controlan la insatisfacción, a continuación se detallan varios de estos factores:

- Normas y procedimientos.
- Sueldo.
- Supervisión.
- Relación con el jefe inmediato.
- Condiciones físicas.
- Tiempo libre.
- Seguridad en el Empleo.
- Relaciones con los compañeros.
- Vida privada.

Los factores antes mencionados hacen referencia a la observación de las necesidades físicas y psicosociales del trabajador en base a su entorno laboral debido a que es de vital

importancia las condiciones de trabajo sean estas referentes a las instalaciones y adecuaciones donde se desempeñan las actividades como al clima laboral que se desarrolle en el medio laboral y la influencia en su psiquis.

En correspondencia con esta teoría el contraste con el grupo objetivo del presente trabajo de investigación representa un aspecto de mucha relevancia ,debido a que en comparación con el común de los denominadores de condiciones físicas en medios de trabajo (trabajo en plantas y oficinas , horarios laborales de cinco días a la semana , con 8 horas de jornada laboral y permanencia en el domicilio, sueldos acorde al mercado nacional) el grupo de estudio tiene condiciones particulares tanto físicas como psicosociales por mencionar (trabajo en espacios confinados , permanencia prolongada a bordo de un buque , jornadas de trabajo especial de 8 días en horarios de 8 horas y desarraigo familiar, sueldos acorde a la industria internacional), estas condiciones generan impactos en los denominados factores higiénicos estudiados por Herzberg (1959).

Desde la visión de la organización siguiendo inicialmente los pasos de sus antecesores en esta industria se centran los esfuerzos para brindar el aporte necesario que pueda paliar las condiciones presentadas por la naturaleza del negocio es por esto que se presenta la necesidad de saber cuál es la profundidad que ha tenido la organización en la aplicación de sus medidas en beneficio de los trabajadores y cuál es la percepción emocional de los

trabajadores con relación a estos esfuerzos.



Figura 5: Factores motivadores.

Los factores motivadores orientados al tipo de trabajo que se realiza y a su contenido en sí, estos factores se basan en el estudio de la reacción del trabajador a condiciones no tangibles, pero igual de importantes ya que son los que tienen la connotación intrínseca del trabajador jugando papeles fundamentales en el planteamiento de metas y objetivos dentro de la organización.

Para la satisfacción laboral, la orientación de los trabajadores hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales, así como sus metas personales son de vital importancia porque estos funcionan como los impulsores de la actitud del trabajador.

- **Teoría de las necesidades de logro, poder y afiliación**

McClellan (1968) Y Atkinson (1964) parten también del mismo antecedente que sitúa a las necesidades del trabajador como el determinante de su satisfacción.

Según sus estudios se determina que las necesidades siempre están presentes en el individuo, pero su satisfacción o insatisfacción dependerá de que estas se activen o no dependiendo a la evolución de su entorno y de cómo se estimulen los patrones que activan las necesidades de cada trabajador de forma individual. Con esta teoría la motivación es importante en dos momentos identificados, el primero se presenta cuando el entorno motiva a la necesidad de satisfacción y el segundo se presenta cuando la necesidad motiva al trabajador a buscar mayor satisfacción en función de los factores de logro, desarrollo personal y crecimiento.

Necesidad de Logro	Necesidad de Poder	Necesidad de Afiliación
<ul style="list-style-type: none"> • Deseo de destacar. • Motivación a superarse 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicio del poder personal • Ejercicio del poder institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambito de las relaciones afectivas. • Impacto en el sentimiento de inclusión.

Figura 6: Representación de la teoría de las necesidades

Munduate (1984) muestra los resultados de sus trabajos de investigación sobre los efectos de las necesidades de afiliación con las siguientes características:



Figura 7: Características de las necesidades de afiliación.

Los estudios revisados sobre el modelo de las relaciones humanas han ubicado a la satisfacción laboral como una reacción dependiente de los factores emocionales, sociales, psicológicos y de aceptación del trabajador asimilándolo a un proceso de ramificación neuronal en donde todas las necesidades se encuentran presentes y no activas sino hasta cuando el entorno proceda a motivarlas y se inicie un proceso para la búsqueda de su satisfacción, de igual manera los estudios de esta escuela concluyen que la necesidades se asocian en niveles agrupados por su complejidad

Como aporte a los autores citados hasta el momento se puede indicar que la teoría de la satisfacción laboral bajo el enfoque de la Escuela de Recursos Humanos se resumiría según la siguiente figura:



Figura 8: Resumen de la teoría de la satisfacción laboral.

Modelos basados en los procesos

En términos generales las teorías agrupadas en los modelos de procesos según Vega, Rodrigo & Nuñez (2010) se basan en realizar una agrupación de todas las características que van surgiendo en el camino del trabajador integrándolas como causas o efectos de su nivel de satisfacción:



Figura 9: Teorías basadas en los procesos.

- **Teoría de las expectativas**

Teoría propuesta por Vroom (1964), plantea que la satisfacción de la conducta humana y la satisfacción laboral dependen del cumplimiento de las expectativas, en consecuencia, su conducta guarda estrecha relatividad con el cumplimiento de sus expectativas.

- **Teoría de la equidad**

Según Adams (1965) con la teoría de la equidad propone que con la oportunidad que tiene el individuo de compararse con alguien más puede llegar a establecer conceptos como el de equidad e inequidad, justicia o injusticia luego de realizar y

comparar actividades y reconocimientos en relación a su trabajo. En cuanto el individuo se ubique dentro de uno de estos conceptos tomará acciones para colocarse en un nivel mejor.

- **Teoría del equilibrio**

En la teoría desarrollada por Lawler (1973) se sostiene que la satisfacción o insatisfacción laboral se produce entre lo que se espera y lo que se obtiene como recompensas en el ámbito laboral. Siendo de esta manera como se ha podido observar en las teorías revisadas hasta ahora Lawler concluye en su modelo que mientras se mantenga la relatividad entre lo que el individuo espera con lo que recibe existirá la satisfacción, al contrario, cuando esta relación no es relativa se presentara insatisfacción.

- **Teoría de la finalidad**

La teoría de la finalidad planteada por Locke (1969) se direcciona a que la satisfacción y motivación en el trabajo es una actividad consciente determinada por el planteamiento y la consecución de objetivos siendo que mientras mayor sea el objetivo alcanzado mayor será la satisfacción generada por este logro, en esta teoría se plantea entonces que los objetivos deben ser determinados en forma y medida consciente usando las reglas básicas para plantearlos.

- **Teoría del ajuste en el trabajo**

Dawis & Lofquist (1984) toman como concepto de esta teoría la correspondencia entre el ambiente laboral y el individuo, desde esta apreciación se concluye entonces que la satisfacción laboral y sus niveles estimulan el desarrollo de las

habilidades del trabajador partiendo desde sus habilidades poseídas hasta las habilidades requeridas por el puesto de trabajo y sus esfuerzos por alcanzarla o no.

Esta teoría también plantea examinar que tan adecuados son los niveles de satisfacción o insatisfacción y tomar decisiones determinantes en este aspecto.

- **Teoría situacional.**

Es la teoría desarrollada por Quarstein, McAfree & Glassan (1992) fundamentada en resolver un sistema de preguntas basadas en la satisfacción laboral con respecto a la permanencia del individuo en su lugar de trabajo y las percepciones de este a través del tiempo en distintos escenarios, la comparación de los niveles de satisfacción entre uno u otro individuo en condiciones semejantes, y la evolución de la satisfacción laboral de un individuo a través del tiempo. Es por esto que la afirmación de esta teoría sostiene que la satisfacción laboral sería determinada por los eventos y las características situacionales y entonces los niveles de satisfacción tendrán sus variaciones con el pasar del tiempo.

- **Teoría dinámica**

Las formas de la satisfacción laboral y su calidad son las piedras angulares de esta teoría desarrollada Bruggemann, Groskurth & Ulich (1975) teoría direccionada al desarrollo de la investigación en apoyo a la psicología del trabajo y las organizaciones, la denominación de dinámica de esta teoría surge de observar la interacción de una persona y su situación de trabajo, al mencionar la situación de

trabajo se aplica el concepto a observar las variables que de una u otra manera siempre están presentes en toda situación laboral.

En concordancia con los autores mencionados dentro de esta teoría Bússing (1991) señala que esta concepción es la teoría más completa en relación al estudio de la satisfacción laboral pues al dejar atrás la característica estática presentada por las demás teorías revisadas la teoría dinámica permite analizar la satisfacción laboral, las situaciones y condiciones laborales del individuo no solo en función de términos económicos sino también aspiraciones contrastadas con la evolución de los tiempos y sus necesidades.

Concluyendo de esta manera que la satisfacción laboral será un proceso de interacción donde están involucrados por una parte el individuo y por otra parte su situación laboral en el que intervienen variables como el control o el poder para regular dicha interacción y con esto lo que hará posible poder influenciar la situación laboral.

Productividad

Kootz & Weihrich (1998) indican que la productividad es la relación establecida entre los insumos y los productos en un determinado producto tomando en cuenta la calidad.

Robbins & Coulter (2005) plantean su definición en el volumen total de los bienes que son producidos divididos para la cantidad de insumos consumidos para generar el producto o servicio final.

Luego de la revisión los autores la productividad se puede definir como el resultado que se obtiene después de haber realizado el proceso trazado para la elaboración de un bien o servicio, pero este proceso siempre está sujeto a la evaluación de su nivel y al cálculo del recurso invertido para realizar el proceso y la calidad y cantidad del resultado obtenido luego de la operación.

Productividad

$$= \frac{\text{Cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{Cantidad de recursos utilizados.}}$$

Dentro del proceso de productividad en una organización existen factores importantes definidos por Fietman (1994) que afectan la proactividad de la empresa tales como:

- Recursos Humanos.
- Maquinaria y equipo.
- Organización del trabajo.

Koontz y Weihrich (2004) indican que existen tres criterios básicos que se utilizan en la evaluación del desempeño de un sistema y su productividad:

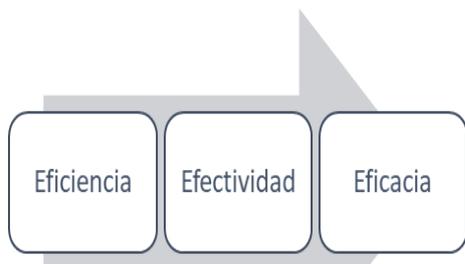


Figura 10:
evaluación de un
productividad.

Criterios de
sistema y su

Estos criterios tienen que ver con la forma de utilizar los recursos para el logro del producto final, al evaluar numéricamente los recursos utilizados bajo estos criterios se establecerá el avance o retroceso en los procesos productivos logrando compararlos en una línea de tiempo para la toma de

decisiones futuras y la evaluación del rendimiento de un determinado proceso.

Factores que influyen en la productividad

La inversión de capital, la investigación y desarrollo, la tecnología, actitudes sociales y las políticas gubernamentales según lo indica Schroeder (2002) constituyen los factores que se deben observar al hablar de productividad.

- La inversión de capital

Son todos los recursos destinados al desarrollo económico y de infraestructura de una organización.

- La investigación y desarrollo.

La organización no puede mantener procesos estáticos ni productos sin desarrollar por esto es necesario que se destinen recursos de manera efectiva para contar con procesos de producción más automatizados que permitan ejecutar operaciones óptimas eficientes y eficaces y por lo tanto sus productos sean competitivos o de lo contrario fracasaran.

En otro ámbito la inversión en investigación y desarrollo facilita también el desarrollo de las actividades de la organización por lo que inicialmente efectiviza el uso del tiempo.

- Actitudes sociales y políticas gubernamentales.

La percepción de los trabajadores, la cultura organizacional y social del equipo de trabajo tienen gran peso sobre el desarrollo de los trabajos en la organización factores que incluyen valores como el compromiso laboral, la honradez y la puntualidad.

En el aspecto político el direccionamiento de la legislación en ámbitos económicos, productivos y laborales son motivadores de la industria para su desarrollo y crecimiento.

Método de medición

Instrumentos

Para determinar la existencia de correlación de la productividad frente a la satisfacción laboral del personal embarcado de una Empresa Pública se emplearon herramientas que ya han sido utilizadas en otros estudios referentes a la evaluación de la satisfacción laboral siendo esto el cuestionario de Minnesota y la escala de medición de Likert.

El cuestionario de Minnesota es un instrumento empleado para medir las variables de satisfacción laboral según lo afirman Weiss, Dawis, England & Lofquist (1967), el cuestionario se compone de 20 preguntas sobre satisfacción laboral estructuradas en base de una escala tipo Likert.

La escala de Likert llamada así por su creador Rensis Likert en su publicación "Método de Evaluaciones Sumarias" en 1932, es una herramienta de tipo psicométrica que se emplea con frecuencia en cuestionarios esto debido a su adaptabilidad para el uso.

La funcionalidad de esta escala está basada en proporcionar varias opciones de respuesta a una misma pregunta en el sentido de gusto, disgusto y aceptación a la interrogante planteada, de la siguiente manera:

- 1= No satisfecho.
- 2= Poco satisfecho.
- 3= Satisfecho.
- 4= Muy satisfecho.
- 5= Extremadamente satisfecho

Para el presente estudio se empleó los instrumentos mencionados en su totalidad

En el mismo sentido se ha utilizado las evaluaciones semestrales elaboradas por los jefes departamentales y el jefe de la Unidad de Personal Embarcado con la finalidad de medir la percepción de productividad del personal a bordo.

Población y muestra

Dentro del sector naviero ecuatoriano, se ha tomado como universo para realizar el estudio de productividad y satisfacción laboral al personal embarcado de una empresa naviera, el mismo que está compuesto actualmente de 245 personas, distribuidos entre oficiales y tripulantes como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3:

Distribución

Area	Hombres	Mujeres	Total
Oficiales			
Cubierta	49	3	
Máquinas	44	0	
Total oficiales			96
Tripulantes			
Cubierta	75	0	
Servicios	28	0	
Maquinas	46	0	
Total tripulantes			149
Total oficiales y tripulantes	242	3	245

Tamaño de la muestra

La muestra fue determinada luego de despejar n en la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot \sigma \cdot N}{(e)^2(N - 1) + Z^2 \cdot \sigma^2}$$

n = N° de unidades a determinarse.

σ^2 = Varianza de la población (0.5)

N = Universo o población total.

Z^2 = Valor obtenido mediante niveles de confianza o nivel de significancia con el que se va a realizar el tratamiento de las estimaciones. Es un valor constante que si se lo toma en relación al 95% equivale a 1.96 N-1 = Es una corrección que se usa para muestras grandes mayores de 30.

e^2 = Límite aceptable de error muestral, que generalmente varía entre 0.01 y 0.09.

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5^2 \cdot 245}{(0,05)^2(245-1)+1,96^2 \cdot 0,5^2} = 150$$

Para obtener el tamaño de la muestra del número de oficiales y tripulantes que serán encuestados se empleó las fórmulas que representan tanto la constante muestral estratificada como la fracción de muestra para cada estrato funcional.

Cálculo de la constante muestral estratificada

El cálculo se obtuvo mediante la siguiente fórmula estadística:

$$C = \frac{n}{N} \times 100$$

Para lo que es necesario despejar las siguientes incógnitas:

C= Constante muestra estratificada.

n= Tamaño de la muestra.

N= Universo o población total.

Reemplazo de la fórmula:

$$C = \frac{150}{245} \times 100$$

$$C = 61.22$$

Cálculo de la fracción de muestra para cada especialidad.

$$m = \frac{c \cdot P}{100}$$

De donde se identifican las siguientes incógnitas:

m = Fracción de muestra para cada función.

c = Constante muestral estratificada.

P = Población de cada función.

Cálculo de la función muestral para el área de oficiales de máquinas y cubierta

(Se tomó como base una población de 96 personas por el número total en la nómina de oficiales)

$$m = \frac{61,22 \cdot 96}{100} = 58.77$$

$$m = 59$$

En consecuencia, para el área de oficiales se procederá a recocer encuestadas de un total de 59 personas.

Cálculo de la función muestral para las especialidades de tripulantes.

(Se tomó como base una población de 149 personas que componen las especialidades en el área de tripulación)

$$m = \frac{61,22 \cdot 149}{100} = 91,22$$

$$m = 91$$

En concordancia, para el área de tripulación se procederá a recoger encuestas de un total de 91 personas.

De quienes 95 personas están en el rango de oficiales y la muestra para este grupo es recogida de 59 personas. El universo de los tripulantes está compuesto por 149 personas y la muestra será recogida de 91 participes.

En términos generales el total de la muestra examinada para este estudio está compuesta por 150 personas entre oficiales y tripulantes del área de cubierta

y máquinas de los cuales 147 personas son del sexo masculino y 3 personas son del sexo femenino. Para la aplicación del cuestionario de Minnesota se usó de manera general para todas las áreas las mismas preguntas, en el caso de la evaluación de competencia cada evaluación está compuesta por una asignación de pesos porcentuales específicos para cada cargo.

Resumen de la muestra establecida por especialidad.

Tabla 4:
Distribución de la muestra estratificada

Área	Muestra
Oficiales	
Cubierta	32
Máquinas	27
Total oficiales	59
Tripulantes	
Cubierta	58
Servicios	
Máquinas	33
Total tripulantes	91
Total oficiales y tripulantes	150

Tabla 5:
Distribución de los resultados para la muestra

Especialidad	Universo	Muestra
Oficiales (cubierta y máquinas)	96	59
Tripulantes	149	91
Total	245	150

Resultados obtenidos en la evaluación del cuestionario de Minnesota (Satisfacción Laboral)

Tabla 6:

Factores intrínsecos

Niveles	Frecuencia (f)	Frecuencia (f) %
Muy alto nivel de satisfacción	99	66%
Alto nivel de satisfacción	41	27%
Nivel de satisfacción mediano	10	7%
Bajo nivel de satisfacción	0	0%
Muy bajo nivel de satisfacción	0	0%
Total	150	

En los resultados obtenidos mediante el empleo del cuestionario de Minnesota se puede observar que el 66% de los trabajadores encuestados consideran estar en un nivel muy alto de satisfacción en relación a los factores intrínsecos que componen su trabajo tales como la posibilidad de recibir una promoción en su área de trabajo, el reconocimiento obtenido por su desempeño, y la importancia de las funciones encomendadas.

El 27% de los encuestados consideró estar en un nivel de satisfacción alto, mientras que el 7% responde tener un nivel mediano de satisfacción.

El porcentaje de respuestas para un nivel bajo o muy bajo se encuentra en 0% según los obtenidos.

Con respecto a los factores identificados en esta etapa se puede establecer que los trabajadores están satisfechos en alto nivel con su entorno de trabajo y el reconocimiento que reciben por su ejecución, este estado debe ser atendido y mejorado por la organización para incluir a quienes aún no han podido ser integrados al próximo nivel.

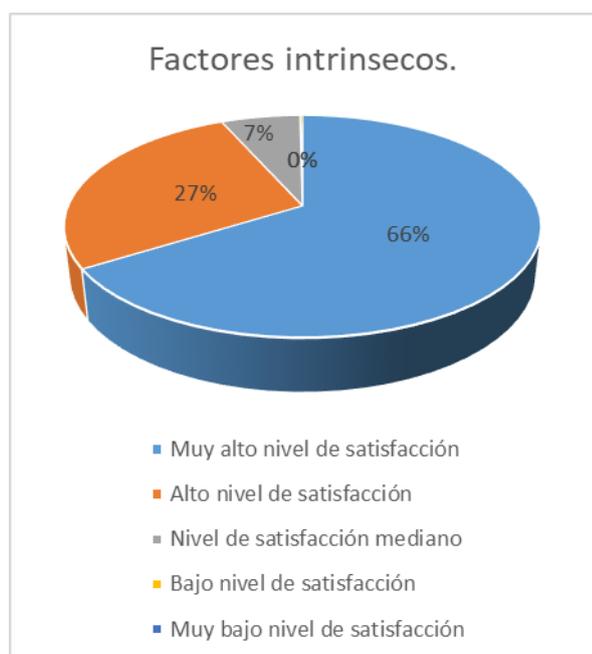


Figura 12: Factores intrínsecos

ambiente laboral y las condiciones del trabajo.

Tomando en cuenta que en esta etapa se han considerado aspectos mucho más sensibles en la mente de los trabajadores se aprecian ciertas diferencias con la atapa anterior en términos generales porcentuales.

Estos factores que en su mayoría son de un contexto palpable y tangible también cuentan con gran importancia dentro de la mente de los trabajadores como de igual manera para la organización debido a que las estrategias y planificación basados en periodos de crecimiento y estacionalidad baja afectan directamente los factores extrínsecos que son de gran sensibilidad para los trabajadores y su compromiso con la organización.

Tabla 7:

Factores extrínsecos

Niveles	Frecuencia (f)	Frecuencia (f) %
Muy alto nivel de satisfacción	81	54%
Alto nivel de satisfacción	57	38%
Nivel de satisfacción mediano	12	8%
Bajo nivel de satisfacción	0	0%
Muy bajo nivel de satisfacción	0	0%
Total	150	

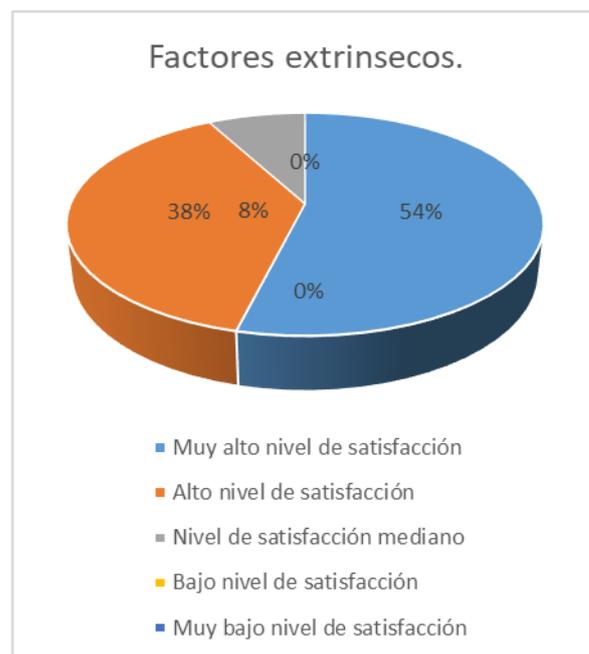


Figura 13: Factores extrínsecos

Con respecto a los factores extrínsecos el 54% de los trabajadores encuestados afirman tener un nivel muy alto de satisfacción, el 38% afirma estar en un alto nivel de satisfacción y el 8% mantiene un nivel mediano de satisfacción, el factor extrínseco contiene aspectos como las relaciones interpersonales desarrolladas en el área de trabajo, el aspecto económico, el

Resultados generales Obtenidos en la encuesta de satisfacción laboral.

Tabla 8:

Escala general de satisfacción laboral

Niveles	Frecuencia (f)	Frecuencia (f) %
Muy alto nivel de satisfacción	90	60%
Alto nivel de satisfacción	49	33%
Nivel de satisfacción mediano	11	7%
Bajo nivel de satisfacción	0	0%
Muy bajo nivel de satisfacción	0	0%
Total	150	

puesto de trabajo dentro de esta organización.

De igual manera como también se puede observar en la literatura revisada, la ausencia de insatisfacción no significa la existencia de satisfacción debido a que para una organización es muy complicado poder satisfacer los requerimiento y deseos individuales de sus trabajadores exactamente lo que se podría interpretar con el 7% de encuestados que manifiestan tener un mediano nivel de satisfacción frente a la gran mayoría que están sobre el nivel alto.

Los resultados del consolidado de preguntas y respuestas dadas al cuestionario de Minnesota medido a través de la escala de Likert reflejan que el 60% de los trabajadores encuestados manifiestan tener un muy alto nivel de satisfacción, el 33% respondió que se encuentran en un alto nivel de satisfacción y apenas el 7% afirma sentir un nivel mediano de satisfacción.

El planteamiento de estos resultados frente a los factores analizados con base a los niveles de respuestas indica que el personal que trabaja a bordo siente satisfacción y compromiso por su área de trabajo, las condiciones prestadas para desempeñar su trabajo, y la aceptación a las labores que desempeña.

Profundizando más la observación a estos resultados se lo puede contrastar entonces con lo planteado en la teoría de las necesidades analizadas previamente en esta investigación entre las cuales se mencionan el reconocimiento, la retribución económica y las necesidades de afiliación del ser humano. Tomando en cuenta que esta es una de las organizaciones con mayor nivel de desarrollo dentro de las empresas del sector naviero nacional muchos trabajadores consideran un verdadero logro formar parte y mantenerse en un

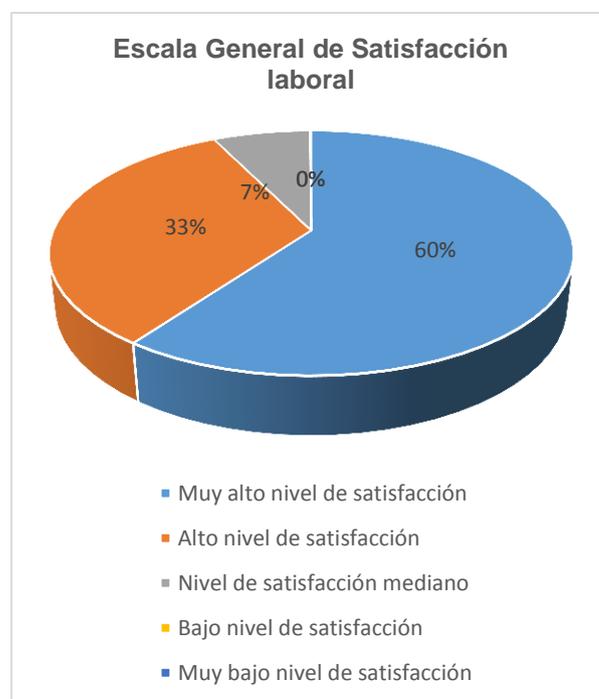


Figura 14: Escala general de Satisfacción laboral.

Revisión de los resultados de la evaluación de productividad y desempeño:

Para la evaluación de la productividad se empleó una herramienta diseñada dentro de la organización, la misma que esta publicada en el Sistema de Gestión Integral, esta evaluación es aplicada de manera semestral tanto a los trabajadores del área administrativa

como a los marinos mercantes. La cual se encuentra denominada como "Evaluación de desempeño semestral"

Esta herramienta organizacional está orientada a medir en el caso del personal de a bordo el cumplimiento de objetivos por puesto de trabajo y el desempeño general de su periodo de embarque.

La medición de los objetivos del puesto se efectúa estableciendo pesos a cada meta e identificando mediante rangos en qué nivel fueron cumplidas las actividades propias de cada cargo.

Las evaluaciones están a cargo de los jefes de cubierta o máquinas para cada caso a bordo y se promedian con calificación asignada por el Jefe de Personal Embarcado en el área administrativa.

Tabla 9:

Escala general de evaluación de productividad

Niveles	Frecuencia (f)	Frecuencia (f) %
Muy alto nivel de satisfacción con respecto a la productividad	15	10%
Alto nivel de satisfacción con respecto a la productividad	85	57%
Nivel de satisfacción mediano con respecto a la productividad	40	27%
Bajo nivel de satisfacción con respecto a la productividad	9	6%
Muy bajo nivel de satisfacción con respecto a la productividad	0	0%
Total	150	

Según los datos obtenidos de las evaluaciones de desempeño semestrales el 10% del personal de abordaje correspondiente a la muestra ahora evaluado esta considera dentro de un

nivel muy alto con respecto a la satisfacción que genera su productividad, el 57% de los evaluados es ubicado entre el grupo que ha causado una percepción de tener un alto nivel de productividad.

En magnitudes inferiores según las evaluaciones se considera que el 27% de la muestra ha obtenido un nivel de mediana productividad y que el 6% se encuentra catalogado como un grupo de baja productividad.

Considerando las condiciones de trabajo atípicas y los factores que están presente dentro de ella como el desarraigo familiar, los trabajos en lugares confinados la preciosidad de operaciones de carga y descarga, la rotación de horarios y la jornada especial de trabajo, los resultados son considerados como altos en productividad pero también pueden ser mejorables con nuevas estrategias de asignación en horarios de trabajo y su planificación, desarrollo de actividades para evitar e estrés y la fatiga emocional que son variantes que causan efectos directos en la productividad del individuo.



Figura 15: Escala general de evaluación de la productividad.

Método	Resultado
Error típico de la correlación	$rr = \frac{1 - r^2}{\sqrt{N}}$ 0,081319804
Error muestral máximo	$E = rr \times Nc$ 0,159
Intervalo confidencial	$li = r - E$ -0,095 $ls = r + E$ 0,222 Sies fiable

Correlación

Tabla 10:

Significación

Hallar el nivel de confianza donde 95% equivale a $Z = 1.95$

Método	Resultado
Coeficiente de correlación	$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{\sum x^2 \cdot \sum y^2}}$ 0,064
Error típico de la correlación	$rr = \frac{1 - r^2}{\sqrt{N}}$ 0,081319804
Razón Crítica	$Rc = \frac{r}{rr}$ 0,781605122
Comparar la razón crítica con el nivel de confianza	$RC \geq Nc$ $0,78 \leq 1,95$ No es significativo

El método de la significación ha sido empleado para la comprobación de la credibilidad de trabajos de investigación orientados analizar problemáticas sociales, económicas y científicas.

Luego de utilizar el método de la significación se deduce por el resultado que no existe significación entre los datos obtenidos de las encuestas de satisfacción y las evaluaciones de productividad debido a que la razón crítica es menor que el nivel de confianza.

Tabla 11:

Fiabilidad

Hallar el nivel de confianza donde 95% equivale a $Z = 1.95$

En este punto se determina la fiabilidad del trabajo de investigación, al estar incluidos los resultados del proceso de fiabilidad en el nivel de confianza la investigación es fiable.

Análisis de los resultados

Los autores revisados durante este análisis han concordado que la satisfacción laboral está estrechamente ligada con una infinidad de necesidades propias de cada individuo, el poder satisfacer o no una o varias de estas necesidades determinara según su importancia el nivel de satisfacción que el individuo alcance.

Los resultados obtenidos luego de la aplicación de las herramientas estadísticas indican que el 60% del personal encuestado se encuentra en un muy alto nivel de satisfacción y que el 33% está en un nivel alto de satisfacción, lo que nos indica que el 93% del total de la muestra, declaran haber alcanzado un nivel de satisfacción alto dentro de la organización y con el trabajo que actualmente están realizando.

Con respecto a las evaluaciones de desempeño realizadas durante el primer semestre del año en curso los resultados demuestran que el 10% del personal genera un muy alto nivel de satisfacción en la productividad que resulta de su trabajo. El 56% de los evaluados se encuentran en un nivel alto de satisfacción con respecto a la productividad obtenida como resultado de su trabajo.

El 27% de los integrantes de la muestra son considerados como un grupo de un mediano nivel de productividad y el 16% se encuentra en un nivel bajo de productividad.

Correlacionando resultados obtenidos en las encuestas y las evaluaciones semestrales por los métodos de significación y fiabilidad se determina que las variables de satisfacción laboral y productividad no se correlacionan entre sí, cada variable es independiente la una de la otra.

En contraste con un estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal administrativo hay concordancia en afirmar que las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales, los temas salariales ejercen gran parte de la influencia los temas de satisfacción laboral y productividad.

Conclusiones

Luego de la revisión literaria y el análisis de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación se ha identificado lo importante que es para la organización preocuparse por la satisfacción laboral de los trabajadores, la influencia que ejercen aspectos como: el clima laboral, el reconocimiento al trabajo, las necesidades de pertenencia, la remuneración, el desarrollo profesional, ascensos y gusto por el trabajo. Estos aspectos determinan cuan satisfecho puede estar el individuo y que tan comprometido estará con su organización y con las actividades que dentro de ella desempeña.

La metodología aplicada y el uso de las herramientas de apoyo en la investigación han permitido identificar el estado de satisfacción del personal embarcado y los puntos que necesitan ser reforzados, en el aspecto metodológico no existieron limitaciones pues con el uso de la evaluación de desempeño interno desarrollada exclusivamente para las necesidades de

la organización en estudio y con la versatilidad del cuestionario de Minnesota se logró un acoplamiento direccionado a la temática del análisis.

Habiéndose determinado en el presente trabajo de investigación que para este caso de estudio no existe correlación entre la satisfacción laboral y la productividad se puede evidenciar que estas variables tienden a estar presentes con niveles de resultados relativos, pues al definir que el 93% del personal indica encontrarse satisfecho en su entorno laboral en función de los aspectos intrínsecos y extrínsecos analizados. Con respecto a la productividad el 66% de la muestra se encuentra en un nivel alto de productividad, valores que demuestran que los esfuerzos de la organización están siendo efectivos, pero pueden ser mejorables para el caso de la productividad.

Considerando más allá de la diferencia de una u otra teoría y el enfoque proporcionado por cada autor se ha podido determinar que estos trabajos investigativos se complementan pues cada uno abarca un sector del abanico de emociones y motivadores que poseen los trabajadores no solo dentro de la organización sino en forma global, de allí que esto debe ser observado por la organización en función del bienestar de sus trabajadores y el correcto desempeño de sus funciones.

La utilidad aportada por la investigación al departamento de Personal Embarcado y a través de este a la Gestión del Talento Humano es refrescar la perspectiva del estado emocional y de compromiso del personal embarcado, identificando que los medios y métodos de comunicación necesitan ser reforzados, buscar el desarrollo de programas de salario emocional como complemento a la remuneración monetaria, afianzar el grado de confianza con el departamento de trabajo social como nexo entre el personal embarcado y la administración.

Para el área de trabajo a bordo de los buques también se debe examinar periódicamente las condiciones físicas del lugar de trabajo, las condiciones de seguridad, la exposición a riesgo y la gestión que desarrolla la empresa para asegurar el trabajo a bordo, la alimentación y programas apropiados de nutrición.

En el aspecto emocional también se deben medir los niveles y estilos de liderazgo empleados por el Capitán y los jefes departamentales, las relaciones interpersonales, los espacios de recreación, las cargas laborales, tiempos de trabajo y descanso, al ser los jefes directos quienes interactúan día a día con el personal es sumamente necesario que tanto el tipo de liderazgo y la forma de tratar al personal deben ser los apropiados incluso es muy importante tener el criterio apropiado y objetividad para el manejo de conflictos laborales.

En el aspecto monetario mantener pagos a tiempo, bonos por eficiencia, demás reconocimientos monetarios, compensación por horas extra, y todos los beneficios que han sido logrados a través del tiempo por los trabajadores siempre que las condiciones de la organización lo permitan.

En este punto se evidencia la presencia de la teoría de la jerarquía de las necesidades propuesta por Maslow (1954) en donde se establece un orden jerárquico para las necesidades, el mismo que va desde las necesidades más básicas que puede tener un individuo hasta las más complejas y de las cuales el hombre siempre está en constante esfuerzo para poder cubrir esas necesidades. Legó también es necesario considerar la teoría bifactorial de Herzberg (1959) en la que se menciona que la presencia de satisfacción no significa ausencia de insatisfacción ya que no todos los aspectos y necesidades del ser humano dependen unas de las otras.

Todos los esfuerzos y programas que pueda desarrollar la organización en función de sus trabajadores aportan de manera positiva a la satisfacción laboral, al compromiso y también motivan una mejor productividad en todo el personal de la organización, dentro de estos esfuerzos es necesario que se considere también, en función de un plan de mejoras, los proyectos de medición y monitoreo del compromiso del trabajador con la organización, causas y efectos del incremento y disminución de la productividad, mantener programas actualizados sobre riesgos físicos y psicosociales, y estar vigilantes a nuevas tendencias o fenómenos sociales que puedan afectar el estado y la actitud del personal.

Como punto culminante y con igual nivel de importancia esta reforzar la comunicación efectiva entre el área administrativa y el personal embarcado con el objetivo de compartir principalmente la cultura organizacional, eliminar información que pueda causar incertidumbre y malestar a los trabajadores considerando la distancia y el lugar donde se encuentren navegando.

Las organizaciones deben mantenerse atentas a todas las variables que se desglosan de la satisfacción o insatisfacción laboral, temas como el estrés laboral, el burnout, mobbing, acoso laboral, tipos de liderazgo y los riesgos psicosociales se presentan como problemas muy frecuentes en ambientes laborales similares al escenario de estudio, por lo que como un punto de partida para iniciar una investigación futura sería abordar la existencia o no de estos casos en el personal marino mercante.

Par este caso la línea propuesta para una investigación futura será estudiar los estilos de liderazgo existentes a bordo y la incidencia de acoso laboral, el burnout y el mobbing en el personal a bordo. Resulta interesante abarcar estas temáticas en este ámbito

laboral pues los puestos de trabajo están estructurados de manera estricta por niveles jerárquicos con un sistema similar al de las Fuerzas Armadas, pero con finalidades distintas.

Como una particularidad propia del grupo objetivo se dio como limitante aplicar el cuestionario al personal debido a temas geográficos y de disponibilidad de tiempo. La limitación física que existió en la aplicación del cuestionario de Minnesota se presentó debido a que antes de iniciar cada encuesta existió la necesidad de explicar el motivo y el objetivo de la misma, situación que resulto más conveniente realizarla de forma presencial considerando la distancia entre buque, oficina y domicilio del encuestado. Por temas de resistencia a emitir información por parte de los encuestados no se utilizó medios digitales para aplicar el cuestionario.

Se considera un aporte a la Gestión del Talento Humano a nivel local desarrollar este tipo de investigación en un grupo poco común en el medio laboral, al determinar como grupo poco común al personal embarcado la gente de mar se hace referencia a las condiciones de trabajo, tiempos de navegación, horarios de trabajo y condiciones relacionadas al desarraigo familiar. Identificar las particularidades de este grupo de trabajo permite a las organizaciones motivarse para descubrir modalidades de mejora en este entorno laboral, así como en un futuro poder buscar la integración de normativas legales internas a nivel país en mayor concordancia con las normativas internacionales que regulan la vida marítima.

Bibliografía

- Adams, J. (1965). *Teoría de la inequidad*. New York: Academic Press.
- Agullo, E., Boada, J., González, E., Mañas, E., & Salvador, C. (2007). La satisfacción y. *Psicothema*, 395-400.
- Allport, G. (1935). Attitudes. *Hand book of social psychology*, 798-844.
- Alonso Martín, P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.*, 25-40.
- Boada, J., & Tous, J. (1993). Escalas de satisfacción laboral: una perspectiva dimensional. *Revista de Psicología*, 151-156.
- Bravo, M. J., Periro, J. M., & Rodríguez, I. (1996). Satisfacción laboral. *Tratado de la psicología del trabajo*, 343-394.
- Bruggemann, A., Groskurth, P., & Ulich, E. (1975). *Satisfacción en el trabajo*. Huber: Berna.
- Büssing, A. (1991). *Estructura y dinámica de la satisfacción laboral, consideraciones conceptuales y metodológicas para una investigación de diferentes formas de satisfacción laboral*. Alemania: Fischer.
- Castillo Castillo, J. (1968). Satisfacción en el Trabajo de los trabajadores andaluces. *Anales de Sociología*, 4-5.
- Chaiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El Capitán Humano de las Organizaciones*. Mexico: Mc. GrawHill.
- Chian Vega, M., Martín Rodrigo, M., & Nuñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Barcelona: Univ. Pontificia Comilla.
- Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M. J., & Nuñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Univ Pontificia Comillas, 2010.
- Chiang, M. (2004). *Tesis Doctoral: Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en grupos de profesores y/o investigadores universitarios*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas de Madrid.
- Cuadrado, I., & Morales, J. (2007). Algunas claves sobre el techo de cristal en las organizaciones. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 183-202.
- Dawis, R., & Lofquist, L. (1984). *Teoría del ajuste en el trabajo*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- FLOPEC EP. (18 de Enero de 2017). www.flopec.com.ec. Obtenido de <http://www.flopec.com.ec/index.php/proyecto-las-palmas/2-uncategorised/5-historia>
- Frederick, H. (1959). *The motivation to work*. Nueva York: Libra publishers.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 159-165.

- Fuentes Navarro, S. (15 de Abril de 2017). *Repositorio Universidad Rafael landivar*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Guillen, C. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. México: Mc GrawHill.
- Hampton, D. (1997). *Administración*. México: Mc GrawHill.
- Hoppock, R. (1935). *Satisfacción laboral*. New York: Harper.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- Kootz, H., & Weihrich, H. (1998). *Aministración Una perspectiva global*. Mexico: McGraw-Hill.
- Lawler, E. (1973). *Motivación en la organización del trabajo*. Monterrey: Brooks/cole.
- Locke, E. (1969). ¿Qué es la satisfacción laboral? *Desarrollo organizacional y desarrollo humano*, 309-336.
- Lucas Martín, L. (1981). Una aproximación sociológica al estudio de la satisfacción en el trabajo en la provincia de Santander. *REIS*, 99-100.
- Manso, J. (2002). El legado de Frederick Herzberg. *REVISTA UNIVERSIDAD EAFIT N 128*, 80-83.
- Maslow, A. (1954). *Motivación y personalidad*. New York: Harper.
- Montenegro, M. (15 de Abril de 2017). *Repositorio UCE*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1407>
- Morales, J., & Topa, G. (2005). Determinantes Específicos de la satisfacción laboral, el burnout y sus consecuencias para la salud: Un estudio exploratorio con funcionarios de prisiones. *International Journal of psychology and psychological therapy*, 75-83.
- Morales, J., Rebolloso, E., & Moya, M. (1994). *actitudes*. Madrid: McGrawHill.
- Munduate, L. (1984). *La motivación en el trabajo*. Manchester: Servicio de publicaciones del ministerio del trabajo y seguridad social.
- Organización Internacional del Trabajo. (15 de febrero de 2018). <http://www.ilo.org>. Obtenido de http://www.ilo.org/global/standards/maritime-labour-convention/what-it-does/WCMS_219764/lang-es/index.htm
- Pazos, A. (2011). GESTION DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. *Cultura: Revista de la Asociación de Docentes de la USMP.*, 1-2.
- Peiró, J. (1986). *Psicología de la Organización*. Madrid: UNED.
- Peiró, J., & Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del trabajo: La actividad Laboral en su contexto*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Pinilla, A. (1982). *Dinámica de la Gestión Empresarial*. Lima: Dinámica de la Gestión Empresarial.
- Quarstein, V., McAffree, R., & Glassman, M. (1992). The situational occurrences theory of job satisfaction. *Human Relations*, 859-873.
- Robbins, S. (1998). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Prentice Hall.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Rodríguez, C., & Prieto, J. (7 de Agosto de 2017). *Efecto de la afiliación sindical sobre la satisfacción laboral de los trabajadores en el caso español XVI Jornada de la Asociación de Economía de la Educación*. Obtenido de http://www.congresos.ulpgc.es/aeet_aede
- Rodríguez, D. (2006). *Gestión Organizacional, elementos para su estudio*. Santiago de Chile: Alfaomega.
- Schein, E. (1982). *Psicología de la Organización*. México: Prentice Hall Hispanoamericana SA.
- Schroeder, R. (2002). *Administración de operaciones*. México: McGraw Hill interamerican de México S.A.
- Villalva, O. (2001). Incremento de la satisfacción y del compromiso organizacional de los. *Revista Latinoamericana de*, 5-17.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Weiss, D., Dawis, R., England, G., & Lofquist, L. (1967). *Manual for Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis.
- Zurita, M., Ramirez, M., Quesada, J., Quesada, M., Ruiz, B., & Mnazano, J. (2014). Compromiso organizacional y satisfacción laboral en una muestra de trabajadores de los juzgados de granada. *REIDOCREA*, 17-25.

Anexo 1: Cuestionario de Satisfacción laboral de Minnesota.

Cuestionario de Satisfacción laboral de Minnesota

Especialidad

Oficial

Tripulante

Intrucciones

A continuación encontrará una serie de preguntas con varias opciones de respuesta , por favor escoja la que identifique su realidad.

Significado de cada opción de respuesta

MI, significa que esta muy insatisfecho/a con este aspecto de su trabajo.

I, significa que está insatisfecho/a con ese aspecto de su trabajo.

N, significa que no puede decir cuan satisfecho/a está con ese aspecto de su trabajo.

S, significa que esta satisfecho/a en ese aspecto de su trabajo.

MS, significa que esta muy satisfecho con ese aspecto de su trabajo.

¿Cuán satisfecho/a estoy con este aspecto de mi trabajo?	MI	I	N	S	MS
Poder mantenerme ocupado/a todo el tiempo					
La oportunidad de hacer mi trabajo solo/a					
La oportunidad de hacer cosas diferentes de vez en cuando					
La oportunidad que me provee mi trabajo para ser alguien importante en la comunidad.					
La manera en que mi jefe trata a sus empleados.					
Cuan competente es el jefe de mi area al tomar decisiones.					
Poder hacer cosas que no vayan en contra de mis pricipios.					
La seguridad de empleo que me provee mi trabajo.					
La oportunidad de hacer cosas para otras personas.					
La oportunidad de indicarle a otras personas las cosas que tienen que hacer en sus trabajos.					
La oportunidad de trabajar en algo en que haga uso de mis habilidades.					
La manera en que las politicas de la copmpañia son puestas en práctica.					
El salario que recibo y la cantidad de trabajo que llevo a cabo.					
Las oportunidades de progreso en este trabajo.					
La libertad para tener criterio propio.					
La oportunidad de experimentar mis propios métodos para llevar a cabo el trabajo.					
Las condiciones de trabajo					
La forma en que mis compañeros de trabajo se llevan entre si					
29 Los eleogios que recibo por hacer un buen trabajo					
El sentido de logro que obtengo de este trabajo					

Anexo 2: Modelo de evaluación básica para el área de cubierta.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO SEMESTRAL						
OBJETIVOS DEL PUESTO, COMPETENCIAS Y EVALUACIÓN GENERAL						
INFORMACIÓN GENERAL						
Nombre del servidor						
Puesto	PRIMER OFICIAL DE CUBIERTA					
Buque						
Nombre del Jefe Inmediato						
Cargo del Jefe Inmediato						
Fecha de Evaluación						
Periodo de Evaluación						
EVALUACIÓN OBJETIVOS DEL PUESTO						
Actividades Esenciales	Indicador	Peso	Meta	Resultado	% Cumplimiento	
					Real	Ponderado
Preparar el Plan de Viaje y navegación costera, de acuerdo a requerimientos internacionales.	Cumplimiento de procedimientos de navegación y de maniobras	15,00%	15,00%		0,00%	0,00%
Determinar los errores de compás magnético / giro compás y mantener registro.		15,00%	15,00%		0,00%	0,00%
Controlar la aplicación de los procedimientos del Puente para la guardia		15,00%	15,00%		0,00%	0,00%
Mantener actualizados todo el tiempo, las cartas de navegación, publicaciones náuticas y relacionadas, de todas las áreas de navegación del buque, de acuerdo a requerimientos internacionales aceptados y llevar registro.	Cumplimiento de operaciones en la navegación y maniobras, así como, la planificación de mantenimientos preventivos de equipos a su cargo	10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
Mantener la condición operativa de los equipos electrónicos y equipos del Puente del buque, requiriendo asistencia externa de ser necesario.		10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
Es responsable de las inspecciones y auditorias del Departamento de Cubierta, las no conformidades y observaciones levantadas a bordo	Auditorias e Inspecciones de Petroleras	15,00%	15,00%		0,00%	0,00%
EVALUACIÓN DE DESEMBARCO Y DE LA JPE						
Evaluación	Nivel	Peso	Meta	Resultado	% Cumplimiento	
					Real	Ponderado
EVALUACIÓN ÚLTIMO DESEMBARCO	Alto	10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
EVALUACIÓN JEFATURA DE PERSONAL EMBARCADO	Alto	10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
TOTAL OBJETIVO EVALUACIÓN DEL PUESTO Y EVALUACIÓN DE DESEMBARCO Y DE LA JPE		100%	100%	0%		0,00%
COMPETENCIAS						
Competencias	Nivel	Peso	Meta	Resultado	% Cumplimiento	
					Real	Ponderado
INICIATIVA	Alto	20%	4,00		0,00%	0,00%
ORIENTACION A RESULTADOS	Alto	5%	4,00		0,00%	0,00%
PLANIFICACION Y ORGANIZACION	Alto	25%	5,00		0,00%	0,00%
RELACIONES HUMANAS	Alto	30%	5,00		0,00%	0,00%
TRABAJO EN EQUIPO	Alto	10%	4,00		0,00%	0,00%
ORIENTACION AL SERVICIO	Alto	10%	4,00		0,00%	0,00%
TOTALES		100%		0,00		0,00%
NOTA FINAL EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO SEMESTRAL					0,00%	
TOTAL OBJETIVOS DEL PUESTO, COMPETENCIAS Y EVALUACIÓN DE DESEMBARCO Y DE JPE						
OBSERVACIONES GENERALES						
FIRMA CAPITÁN DEL BUQUE			FIRMA JEFE ÁREA EN EL BUQUE			FIRMA DEL TITULAR DEL CARGO
FIRMA JEFE DE PERSONAL EMBARCADO			FIRMA GERENTE DE TALENTO HUMANO			

NOTA: Para la definición de meta y evaluación de las competencias se considerará la siguiente escala: 5: Altamente desarrollada 4: Desarrollada 3: Medianamente desarrollada 2: Poco desarrollada 1: No desarrollada

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO SEMESTRAL						
OBJETIVOS DEL PUESTO, COMPETENCIAS Y EVALUACIÓN GENERAL						
INFORMACIÓN GENERAL						
Nombre del servidor						
Puesto	CONTRAMAESTRE					
Buque						
Nombre del Jefe Inmediato						
Cargo del Jefe Inmediato						
Fecha de Evaluación						
Período de Evaluación						
EVALUACIÓN OBJETIVOS DEL PUESTO						
Actividades Esenciales	Indicador	Peso	Meta	Resultado	% Cumplimiento	
					Real	Ponderado
Conocer, entender, cumplir y hacer cumplir las Políticas de Calidad, Ambiental y Seguridad de la Compañía.	Cumplimiento del plan de trabajo mensual establecido por el Jefe de Cubierta, además de los procesos y procedimientos establecidos para las operaciones y la navegación	20,00%	20,00%		0,00%	0,00%
Conocer, entender, cumplir y aplicar el Sistema de Gestión de Integral.		20,00%	20,00%		0,00%	0,00%
Control y vigilancia de personal subalterno de Cubierta.		15,00%	15,00%		0,00%	0,00%
Responsable de la ejecución de los planes de trabajo, ordenados por el Jefe de Cubierta.		15,00%	15,00%		0,00%	0,00%
Está a cargo del mantenimiento y limpieza de las cubiertas.		10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
EVALUACIÓN DE DESEMBARCO Y DE LA JPE						
Evaluación	Nivel	Peso	Meta	Resultado	% Cumplimiento	
					Real	Ponderado
EVALUACIÓN ÚLTIMO DESEMBARCO	Alto	10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
EVALUACIÓN JEFATURA DE PERSONAL EMBARCADO	Alto	10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
TOTAL OBJETIVO EVALUACIÓN DEL PUESTO Y EVALUACIÓN DE DESEMBARCO Y DE LA JPE		100%	100%	0%		0,00%
COMPETENCIAS						
Competencias	Nivel	Peso	Meta	Resultado	% Cumplimiento	
					Real	Ponderado
CALIDAD DE TRABAJO Y ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	BAJO	30%	4,00		0,00%	0,00%
COMUNICACION EFECTIVA	BAJO	25%	4,00		0,00%	0,00%
ORIENTACION A RESULTADOS	BAJO	10%	3,00		0,00%	0,00%
PROACTIVIDAD	BAJO	20%	4,00		0,00%	0,00%
TRABAJO EN EQUIPO	BAJO	10%	4,00		0,00%	0,00%
ORIENTACION AL SERVICIO	BAJO	5%	3,00		0,00%	0,00%
TOTALES		100%		0,00		0,00%
NOTA FINAL EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO SEMESTRAL TOTAL OBJETIVOS DEL PUESTO, COMPETENCIAS Y EVALUACIÓN DE DESEMBARCO Y DE JPE					0,00%	
OBSERVACIONES GENERALES						
FIRMA CAPITÁN DEL BUQUE		FIRMA JEFE ÁREA EN EL BUQUE				
FIRMA JEFE DE PERSONAL EMBARCADO		FIRMA GERENTE DE TALENTO HUMANO			FIRMA DEL TITULAR DEL CARGO	

NOTA: Para la definición de meta y evaluación de las competencias se considerará la siguiente escala: 5: Altamente desarrollada 4: Desarrollada 3: Medianamente desarrollada 2: Poco desarrollada 1: No desarrollada

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO SEMESTRAL						
OBJETIVOS DEL PUESTO, COMPETENCIAS Y EVALUACIÓN GENERAL						
INFORMACIÓN GENERAL						
Nombre del servidor						
Puesto	PRIMER OFICIAL DE MAQUINAS					
Buque						
Nombre del Jefe Inmediato						
Cargo del Jefe Inmediato						
Fecha de Evaluación						
Período de Evaluación						
EVALUACIÓN OBJETIVOS DEL PUESTO						
Actividades Esenciales	Indicador	Peso	Meta	Resultado	% Cumplimiento	
					Real	Ponderado
Conocer, entender, cumplir y hacer cumplir las Políticas Integrales de la Compañía y aplicar el Sistema de Gestión.	Cumplimiento de procedimientos de navegación y de maniobras	15,00%	15,00%		0,00%	0,00%
Operación y mantenimiento de los sistemas de propulsión y gobierno del buque dentro de los parámetros exigidos por el fabricante.		15,00%	15,00%		0,00%	0,00%
Operación y mantenimiento de la planta de gas inerte, bombas de cargo y lastre.		15,00%	15,00%		0,00%	0,00%
Mantenimiento de la maquinaria de cubierta, aire acondicionado y frigoríficos domésticos.	Cumplimiento de operaciones en la navegación y maniobras, así como, la planificación de mantenimientos preventivos de equipos a su cargo	10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
Asistir a las operaciones de abastecimiento de combustibles, de acuerdo a lo establecido en el SGI		10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
Es responsable de las inspecciones y auditorías del Departamento de Cubierta, las no conformidades y observaciones	Auditorías e Inspecciones de Petroleras	15,00%	15,00%		0,00%	0,00%
EVALUACIÓN DE DESEMBARCO Y DE LA JPE						
Evaluación	Nivel	Peso	Meta	Resultado	% Cumplimiento	
					Real	Ponderado
EVALUACIÓN ÚLTIMO DESEMBARCO	Alto	10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
EVALUACIÓN JEFATURA DE PERSONAL EMBARCADO	Alto	10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
TOTAL OBJETIVO EVALUACIÓN DEL PUESTO Y EVALUACIÓN DE DESEMBARCO Y DE LA JPE		100%	100%	0%		0,00%
COMPETENCIAS						
Competencias	Nivel	Peso	Meta	Resultado	% Cumplimiento	
					Real	Ponderado
ASERTIVIDAD Y FIRMEZA	Alto	20%	4,00		0,00%	0,00%
LIDERAZGO	Alto	20%	5,00		0,00%	0,00%
ORIENTACION A RESULTADOS	Alto	10%	4,00		0,00%	0,00%
RELACIONES HUMANAS	Alto	30%	5,00		0,00%	0,00%
TRABAJO EN EQUIPO	Alto	10%	4,00		0,00%	0,00%
ORIENTACION AL SERVICIO	Alto	10%	4,00		0,00%	0,00%
TOTALES		100%		0,00		0,00%
NOTA FINAL EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO SEMESTRAL						0,00%
TOTAL OBJETIVOS DEL PUESTO, COMPETENCIAS Y EVALUACIÓN DE DESEMBARCO Y DE JPE						
OBSERVACIONES GENERALES						
FIRMA CAPITÁN DEL BUQUE		FIRMA JEFE ÁREA EN EL BUQUE				
FIRMA JEFE DE PERSONAL EMBARCADO		FIRMA GERENTE DE TALENTO HUMANO			FIRMA DEL TITULAR DEL CARGO	

NOTA: Para la definición de meta y evaluación de las competencias se considerará la siguiente escala: 5: Altamente desarrollada 4: Desarrollada 3: Medianamente desarrollada 2: Poco desarrollada 1: No desarrollada

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO SEMESTRAL						
OBJETIVOS DEL PUESTO, COMPETENCIAS Y EVALUACIÓN GENERAL						
INFORMACIÓN GENERAL						
Nombre del servidor						
Puesto	MOTORISTA					
Buque						
Nombre del Jefe Inmediato						
Cargo del Jefe Inmediato						
Fecha de Evaluación						
Período de Evaluación						
EVALUACIÓN OBJETIVOS DEL PUESTO						
Actividades Esenciales	Indicador	Peso	Meta	Resultado	% Cumplimiento	
					Real	Ponderado
Hacer recorridos de inspección a toda la maquinaria en funcionamiento, tomando temperaturas y presiones de acuerdo al tipo de sistema.	Cumplimiento del plan de trabajo mensual establecido por el Jefe de Máquinas, además de los procesos y procedimientos establecidos para las operaciones y la navegación	20,00%	20,00%		0,00%	0,00%
Controlar que las sentinas se encuentren limpias y libres de agua, aceites, etc. para evitar contaminación.		20,00%	20,00%		0,00%	0,00%
Controlar que el sistema de separación de aceite, se encuentre funcionando en buena forma y notificar al Oficial de Guardia cualquier novedad, a fin de evitar mal funcionamientos que provoque contaminación del mar.		15,00%	15,00%		0,00%	0,00%
Determinar fugas de aceites, combustibles y químicos que escapen por las juntas de la maquinaria, tanques de almacenamiento y sellos que contaminen las sentinas y los pisos, alertando al Oficial de Guardia para controlar las fugas y bloquear el área para evitar accidentes con el personal que transita y contaminación con el medio ambiente.		15,00%	15,00%		0,00%	0,00%
Tomar lecturas de temperaturas y presiones de la maquinaria en servicio, para el control del bitácora que deberá hacerlo el Oficial de Guardia.		10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
EVALUACIÓN DE DESEMBARCO Y DE LA JPE						
Evaluación	Nivel	Peso	Meta	Resultado	% Cumplimiento	
					Real	Ponderado
EVALUACIÓN ÚLTIMO DESEMBARCO	Alto	10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
EVALUACIÓN JEFATURA DE PERSONAL EMBARCADO	Alto	10,00%	10,00%		0,00%	0,00%
TOTAL OBJETIVO EVALUACIÓN DEL PUESTO Y EVALUACIÓN DE DESEMBARCO Y DE LA JPE		100%	100%	0%		0,00%
COMPETENCIAS						
Competencias	Nivel	Peso	Meta	Resultado	% Cumplimiento	
					Real	Ponderado
CALIDAD DE TRABAJO Y ADMINISTRACION DEL TIEMPO	BAJO	30%	4,00		0,00%	0,00%
COMUNICACION EFECTIVA	BAJO	25%	4,00		0,00%	0,00%
ORIENTACION A RESULTADOS	BAJO	10%	3,00		0,00%	0,00%
PROACTIVIDAD	BAJO	20%	4,00		0,00%	0,00%
TRABAJO EN EQUIPO	BAJO	10%	4,00		0,00%	0,00%
ORIENTACION AL SERVICIO	BAJO	5%	3,00		0,00%	0,00%
TOTALES		100%		0,00		0,00%
NOTA: Para la definición de meta y evaluación de las competencias se considerará la siguiente escala: 5: Altamente desarrollada 4: Desarrollada 3: Medianamente desarrollada 2: Poco desarrollada 1: No desarrollada						
NOTA FINAL EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO SEMESTRAL					0,00%	
TOTAL OBJETIVOS DEL PUESTO, COMPETENCIAS Y EVALUACIÓN DE DESEMBARCO Y DE JPE						
OBSERVACIONES GENERALES						
FIRMA CAPITÁN DEL BUQUE		FIRMA JEFE ÁREA EN EL BUQUE			FIRMA DEL TITULAR DEL CARGO	
FIRMA JEFE DE PERSONAL EMBARCADO		FIRMA GERENTE DE TALENTO HUMANO				

CONSENTIMIENTO INFORMADO

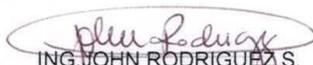
Señor
Ing. Wladimir Roberto Proaño P.
Jefe de la Unidad de Personal Embarcado

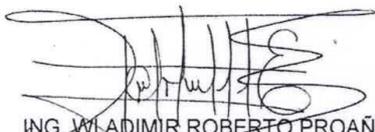
Por medio de la presente solicito su permiso para desarrollar un trabajo investigativo, donde es necesario aplicar una prueba de medición de la satisfacción Laboral del personal embarcado.

Es necesario resaltar que el presente análisis TITULADO: "La Productividad Frente a la Satisfacción Laboral del Personal Embarcado de una Empresa Pública" se realiza con fines educativos - investigativos previos a la obtención de un trabajo de titulación en Magister en Dirección del Talento Humano.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria y anónima garantizándole expresamente que la información recolectada se utilizará, en su totalidad, con fines de investigación, salvaguardando su identidad e integridad del contenido, además, usted será informado de los resultados obtenidos. Si tiene alguna duda sobre el estudio, puede hacer preguntas en cualquier momento contactándose al e-mail @uees.edu.ec

De estar de acuerdo con la petición, por favor firmar el presente documento. Gracias.


ING. JOHN RODRIGUEZ S.
0924037757-7


ING. WLADIMIR ROBERTO PROAÑO P.
Jefe de la Unidad de Personal Embarcado