



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO:**

**DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA TERMINAL PORTUARIO DE  
MANTA**

**Autora:**

Katherine Nicole Delgado Anchundia

**Tutora:**


Ing. Jessica Geoconda Guadamud Vera Mg.

**Facultad Ciencias Administrativas Contables y Comercio**

**Carrera Administración de Empresas**

**MANTA-MANABÍ-ECUADOR**

**2022-2023**

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-010
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

## CERTIFICACIÓN

**En calidad de docente tutor(a) de la Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la carrera de Administración de empresas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:**

**Haber dirigido y revisado el trabajo de Investigación bajo la autoría de la estudiante DELGADO ANCHUNDIA KATHERINE NICOLE, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2022-2023, cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto o núcleo problémico es “DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA TERMINAL PORTUARIO DE MANTA”.**

**La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designa la autoridad competente.**

**Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.**

**Manta, 02 de diciembre de 2022.**

**Lo certifico,**



**Ing. Com Jessica Guadamud Vera Mg.  
AP  
Docente Tutor(a)  
Área: Administración**

## Document Information

Analyzed document	TESIS NICOLE DELGADO ANCHUNDIA última entrega 02-12-22. docx (D151993018)
Submitted	2022-12-04 18:43:00
Submitted by	
Submitter email	e1316019759@live.uilearn.edu.ec
Similarity	6%
Analysis address	jessica.guadamud.uilearn@analysis.urkund.com

## Sources included in the report

<b>UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ / PROYECTO DE INVESTIGACION ROY MOREIRA OREALLANA 2B - 07-2022.docx</b>		
<b>SA</b>	Document PROYECTO DE INVESTIGACION ROY MOREIRA OREALLANA 2B - 07-2022.docx (D142499261) Submitted by: oswaldo.rodriguez@uilearn.edu.ec Receiver: oswaldo.rodriguez.uilearn@analysis.urkund.com	 3
<b>W</b>	URL: <a href="http://redi.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3736/1625_2019_torres_flores_hp_fcje_ciencias_...">http://redi.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3736/1625_2019_torres_flores_hp_fcje_ciencias_...</a> Fetched: 2022-12-04 18:44:00	 2
<b>W</b>	URL: <a href="https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/3695/tesis%20oficial.pdf?sequence...">https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/3695/tesis%20oficial.pdf?sequence...</a> Fetched: 2022-12-04 18:44:00	 4
<b>18_TESIS1_T3_ROLANDOESTEBANVILLEGASNUNEZ.docx</b>		
<b>SA</b>	Document 18_TESIS1_T3_ROLANDOESTEBANVILLEGASNUNEZ.docx (D140673621)	 3
<b>W</b>	URL: <a href="https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5287/River_n.pdf?sequence=3&amp;isA...">https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5287/River_n.pdf?sequence=3&amp;isA...</a> Fetched: 2022-12-04 18:44:00	 1
<b>TESIS ANTON ANCHUNDIA Y BERMELO HERRERA SENESCYT.docx</b>		
<b>SA</b>	Document TESIS ANTON ANCHUNDIA Y BERMELO HERRERA SENESCYT.docx (D141709320)	 9
<b>ALVEAR RUIZ_KEVIN GUILLERMO FINAL.docx</b>		
<b>SA</b>	Document ALVEAR RUIZ_KEVIN GUILLERMO FINAL.docx (D48055124)	 17
<b>M1.373_20201_Actividad 3. ¿Cuáles son los elementos esenciales para la redacción de mi anteproyecto?_14004323.txt</b>		
<b>SA</b>	Document M1.373_20201_Actividad 3. ¿Cuáles son los elementos esenciales para la redacción de mi anteproyecto?_14004323.txt (D93011125)	 1

## Entire Document

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y COMERCIO CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
 DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA TERMINAL PORTUARIO DE MANTA  
 ESTUDIANTE: KATHERINE NICOLE DELGADO ANCHUNDIA  
 TUTORA: ING. JESSICA GEOCONDA GUADAMUD VERA  
 Manta/ 05 de septiembre del 2022  
 Certificado de tutor  
 Aprobación del trabajo  
 Dedicatoria  
 A llegado un momento importante en mi vida, una meta que me propuse y ahora se ha hecho realidad, ha sido la mejor experiencia de mi vida y por eso digo ¡GRACIAS!

## **DEDICATORIA**

A llegado un momento importante en mi vida, una meta que me propuse y ahora se ha hecho realidad, ha sido la mejor experiencia de mi vida y por eso digo ¡GRACIAS!

### **A DIOS.**

Porque es quien me permite tener vida y salud para ser cada día mejor y lograr cada meta que me propongo.

### **A MI MADRE**

Esperanza Anchundia por ser mi pilar fundamental, animarme y apoyarme en cada etapa de mi vida, siendo mi inspiración y motivo para seguir adelante gracias a sus consejos y su amor de madre.

### **A MI PADRE**

Ramón Delgado por su esfuerzo y dedicación para darme todo lo que he necesitado en cada etapa de mi vida, apoyándome en cada momento, siendo parte de mi felicidad y el mejor padre que me dio la vida.

### **A MI HERMANA**

Por ser quien me anima y me apoya incondicionalmente a pesar de todo.

### **A TODA MI FAMILIA**

Por haber sido parte de esta meta propuesta y estar pendiente de cada paso que he dado alentándome, apoyándome, aconsejándome y motivándome, a seguir adelante para poder conseguirlo.

### **A MI TUTORA**

Ing. Jessica Guadamud Por su sabiduría, tiempo y dedicación entregada, gracias a sus conocimientos compartidos, excelencia profesional y por ser la mejor tutora.

## **GRACIAS DE VERDAD**

## **RECONOCIMIENTO**

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio y sus docentes por las enseñanzas y oportunidades brindadas.

A mis padres que son los promotores de cumplir otro sueño anhelado por mí y por ellos, por ser ese pilar fundamental y no permitirme decaer a pesar de las circunstancias.

A mis amigas Genesis, Mafer Janella y Jailene por apoyarnos mutuamente para lograr esta meta propuesta por todas.

A la Ing. Jessica Guadamud, Mi tutora de Proyecto de Investigación por ser excepcional guiándome en este proceso de titulación, quien aparte de ser excelente docente es una excelente persona.

Finalmente Agradezco a todas las personas que estuvieron apoyándome durante mis estudios universitarios, familiares, amigos, vecinos y demás.

*Nicole Delgado Anchundia*

## Índice

Dedicatoria.....	4
Reconocimiento.....	5
Resumen.....	10
Abstract.....	11
CAPITULO I.....	12
<b>1.1. Introducción.....</b>	<b>12</b>
<b>1.2. Diseño Teórico.....</b>	<b>14</b>
1.2.1. <b>Formulación del problema.....</b>	<b>14</b>
1.2.2. <b>Problemas específicos.....</b>	<b>14</b>
1.2.3. <b>Objetivo General.....</b>	<b>14</b>
1.2.4. <b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>15</b>
1.2.5. <b>Hipótesis.....</b>	<b>16</b>
1.2.5.1. <b>Hipótesis Especificas.....</b>	<b>16</b>
1.2.5.2. <b>Definición de Variables.....</b>	<b>17</b>
1.2.5.3. <b>Operacionalización de Variables.....</b>	<b>17</b>
<b>1.3. Diseño metodológico.....</b>	<b>17</b>
1.3.1. <b>Alcance.....</b>	<b>17</b>
1.3.2. <b>Diseño.....</b>	<b>17</b>
1.3.3. <b>Población y muestra.....</b>	<b>17</b>
1.3.4. <b>Instrumento de medición y recolección de datos.....</b>	<b>17</b>
CAPITULO II.....	18
<b>2. Marco Teórico.....</b>	<b>18</b>
2.1. <b>Antecedentes de la Investigación.....</b>	<b>18</b>
2.2. <b>Bases teóricas.....</b>	<b>23</b>
<b>Clima laboral.....</b>	<b>23</b>
<b>Objetivos de tener un buen clima laboral.....</b>	<b>25</b>
<b>Importancia del clima laboral.....</b>	<b>25</b>
<b>Dimensiones del clima laboral.....</b>	<b>26</b>
<b>Factores que afectan el clima laboral.....</b>	<b>27</b>
<b>Desempeño de los empleados.....</b>	<b>28</b>
<b>Beneficios de conocer el clima organizacional dentro de las empresas.....</b>	<b>29</b>

	7
<b>Tipos de Clima Laboral .....</b>	<b>31</b>
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>32</b>
<b>3. Diagnóstico.....</b>	<b>32</b>
<b>Tipo y diseño de investigación .....</b>	<b>32</b>
<b>Población de estudio.....</b>	<b>32</b>
<b>Tamaño muestra.....</b>	<b>32</b>
<b>Técnica de recolección de datos.....</b>	<b>34</b>
<b>Resultados de la encuesta (tablas y gráficos).....</b>	<b>35</b>
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>68</b>
<b>4. Plan de acción para la mejora del clima laboral en la empresa Terminal Portuario de Manta</b>	
68	
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>74</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>75</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>79</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Empleados de cada departamento de la empresa Terminal Portuario de Manta</i> .....	32
Tabla 2 <i>Fracción de muestreo a partir del número de empleados de cada departamento</i> .....	33
Tabla 3 <i>Autonomía</i> .....	35
Tabla 4 <i>Autonomía</i> .....	36
Tabla 5 <i>Autonomía</i> .....	37
Tabla 6 <i>Comprobación de hipótesis 1</i> .....	38
Tabla 7 <i>Cohesión</i> .....	38
Tabla 8 <i>Cohesión</i> .....	40
Tabla 9 <i>Cohesión</i> .....	41
Tabla 10 <i>Comprobación de hipótesis 2</i> .....	42
Tabla 11 <i>Confianza</i> .....	42
Tabla 12 <i>Confianza</i> .....	43
Tabla 13 <i>Confianza</i> .....	44
Tabla 14 <i>Comprobación de hipótesis 3</i> .....	45
Tabla 15 <i>Presión</i> .....	46
Tabla 16 <i>Presión</i> .....	47
Tabla 17 <i>Presión</i> .....	48
Tabla 18 <i>Comprobación de hipótesis 4</i> .....	49
Tabla 19 <i>Apoyo</i> .....	50
Tabla 20 <i>Apoyo</i> .....	51
Tabla 21 <i>Apoyo</i> .....	52
Tabla 22 <i>Comprobación de hipótesis 5</i> .....	53
Tabla 23 <i>Reconocimiento</i> .....	54
Tabla 24 <i>Reconocimiento</i> .....	55
Tabla 25 <i>Reconocimiento</i> .....	56
Tabla 26 <i>Comprobación de hipótesis 6</i> .....	57
Tabla 27 <i>Equidad</i> .....	58
Tabla 28 <i>Equidad</i> .....	59
Tabla 29 <i>Equidad</i> .....	60
Tabla 30 <i>Comprobación de hipótesis 7</i> .....	61
Tabla 31 <i>Innovación</i> .....	62
Tabla 32 <i>Innovación</i> .....	63
Tabla 33 <i>Innovación</i> .....	64
Tabla 34 <i>Comprobación de hipótesis 8</i> .....	65
Tabla 35 <i>Comprobación de hipótesis general</i> .....	66

## INDICE DE GRAFICOS

Grafico 1 <i>Autonomía</i> .....	35
Grafico 2 <i>Autonomía</i> .....	36
Grafico 3 <i>Autonomía</i> .....	37
Grafico 4 <i>Cohesión</i> .....	39
Grafico 5 <i>Cohesión</i> .....	40



Grafico 6 <i>Cohesión</i> .....	41
Grafico 7 <i>Confianza</i> .....	43
Grafico 8 <i>Confianza</i> .....	44
Grafico 9 <i>Confianza</i> .....	45
Grafico 10 <i>Presión</i> .....	46
Grafico 11 <i>Presión</i> .....	47
Grafico 12 <i>Presión</i> .....	48
Grafico 13 <i>Apoyo</i> .....	50
Grafico 14 <i>Apoyo</i> .....	51
Grafico 15 <i>Apoyo</i> .....	52
Grafico 16 <i>Reconocimiento</i> .....	55
Grafico 17 <i>Reconocimiento</i> .....	56
Grafico 18 <i>Reconocimiento</i> .....	57
Grafico 19 <i>Equidad</i> .....	59
Grafico 20 <i>Equidad</i> .....	60
Grafico 21 <i>Equidad</i> .....	61
Grafico 22 <i>Innovación</i> .....	63
Grafico 23 <i>Innovación</i> .....	64
Grafico 24 <i>Innovación</i> .....	65

### **INDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1 <i>Dimensiones de clima laboral</i> .....	27
Ilustración 2 <i>Tipos del clima laboral</i> .....	31

### **INDICE DE ANEXOS**

Anexo 1 <i>Instrumento para medir la variable clima laboral</i> .....	79
Anexo 2 <i>Encuesta realizada a los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta</i> . .....	80

## RESUMEN

La presente investigación se desarrolló en la empresa Terminal Portuario de Manta ubicada en el sector central del cantón perteneciente a la provincia de Manabí; cuyo objetivo fue diagnosticar el clima laboral que permita desarrollar estrategias orientadas a la mejora de las actitudes y conductas de sus empleados; esta investigación es de tipo explicativa, cuyo diseño es no experimental; de tipo cualicuantitativo cuya técnica utilizada para la recogida de datos fue la encuesta mediante el cuestionario, basado en preguntas relacionadas a las 8 dimensiones de la variable estudiada la cual fue el clima laboral según los autores Koys & Decottis estas son, autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación y cuya escala fue de tipo Likert.

Para la preparación de esta investigación se contó con la colaboración de 108 empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta, en general el diagnóstico reveló que el factor con mayor porcentaje de satisfacción es la confianza, clasificándola en estado promedio, reflejando que los empleados toman riesgos, piensan creativamente, se ayudan mutuamente y se comunican abiertamente y honestamente, y los factores con mayor insatisfacción son la equidad y la presión por lo que demuestra que el clima laboral en la empresa Terminal Portuario de Manta está en un nivel medio, a partir de esto se realizó una propuesta de mejora para cada una de las dimensiones ya mencionadas.

**Palabras clave:** Clima Laboral, empleados, dimensiones, diagnóstico.

## **ABSTRACT**

The present investigation was developed in the company Terminal Portuario de Manta located in the central sector of the canton belonging to the province of Manabí; whose objective was to diagnose the work environment that allows developing strategies aimed at improving the attitudes and behaviors of its employees; This research is of an explanatory type, whose design is non-experimental; of a qualitative-quantitative type whose technique used for data collection was the survey through the questionnaire, based on questions related to the 8 dimensions of the variable studied, which was the work environment according to the authors Koys & Decottis, these are autonomy, cohesion, trust, pressure, support, recognition, equity and innovation and whose scale was Likert type.

For the preparation of this investigation, 108 employees of the Terminal Portuario de Manta company collaborated. In general, the diagnosis revealed that the factor with the highest percentage of satisfaction is trust, classifying it in an average state, reflecting that employees take risks, think creatively, help each other and communicate openly and honestly, and the factors with the greatest dissatisfaction are fairness and pressure, which shows that the work environment in the Terminal Portuario de Manta company is at a medium level, from For this, an improvement proposal was made for each of the aforementioned dimensions. medium level, from For this, an improvement proposal was made for each of the aforementioned dimensions.

**Keywords:** Labor Climate, employees, dimensions, diagnostic.

## **CAPITULO I**

### **1.1. Introducción**

La presente investigación se centra en el diagnóstico del clima laboral, ya que, al ser analizado, permite estudiar cómo los empleados perciben su organización y por ende estimar que ésta también afecta el desempeño y comportamiento de sus integrantes.

Actualmente el clima laboral influye directamente en la satisfacción del trabajador, lo que permite que se aumente significativamente la productividad, tener un ambiente de trabajo positivo es fundamental para que los empleados de una organización se sientan felices, motivados y dispuestos a lograr sus objetivos, es por esto que se debe mejorar continuamente el entorno de trabajo.

Para la presente investigación se procedió a analizar el clima laboral en la Empresa Terminal Portuario de Manta, ubicada en Av. Malecón, Jaime Chávez Gutiérrez S/N y calle 20 en la ciudad de Manta provincia de Manabí, evaluando a los empleados de la empresa, la misma que debe tener en cuenta que a medida que cambian las percepciones o expectativas de las personas cambiará su comportamiento, lo que tendrá un impacto positivo o negativo del clima laboral en la compañía. Por lo tanto, es fundamental identificar como se encuentra el clima laboral dentro de la empresa, puesto que no solo depende que los empleados puedan desarrollar sus actividades laborales en un ambiente sano, sino que también por el desarrollo económico y de prestigio a nivel local, regional, nacional e incluso internacional de la misma.

A través de esta investigación, se puede obtener una visión general de las percepciones de los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta, y los niveles de satisfacción o insatisfacción relacionados con varios factores que determinan el clima laboral, lo cual permitirá

diseñar estrategias de mejora y aumentar la productividad, satisfacción, motivación, etc. y reducir factores negativos como problemas de comunicación del personal, baja productividad, ausentismo, etc. De tal manera se determinarán factores en base a la encuesta y se utilizarán como fuente de información los datos que la empresa pueda brindar, creando así una propuesta de mejora que sea beneficiosa tanto para la empresa como para los empleados de la misma.

El diseño metodológico de la investigación fue determinar la población de los empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta, lo cual son 149 empleados, se determinó el tamaño de la muestra con el muestreo probabilístico que dio como resultado 108 empleados a encuestar y se desarrolló el muestreo estratificado para determinar cuántos empleados por departamentos se encuestaría, el diseño de la investigación es no experimental de tipo explicativo, la técnica que se utilizó para recolectar la información fue la encuesta mediante el instrumento del cuestionario realizado de 24 preguntas con escala Likert dirigida a los empleados de la empresa.

Este trabajo investigativo consta de 4 capítulos: En el **capítulo I** se presenta la introducción, diseño teórico, formulación del problema, problema general y específicos, objetivos e hipótesis.

En el **capítulo II** se da a conocer el marco teórico, los antecedentes de investigación y las bases teóricas donde se ofrece una perspectiva general de lo que se conoce como clima laboral.

En el **Capítulo III** se da a conocer diagnóstico, donde se presenta una visión total de la metodología utilizada en base a la población, el cálculo del tamaño de la muestra, el desarrollo de la técnica de muestreo, el método de aplicación del cuestionario para realizar las encuestas, el procesamiento de la información, la validación de los datos y los análisis de resultados

En el **Capítulo IV** se presenta la propuesta dando solución a los problemas que muestra la empresa obtenidos de los resultados de la encuesta, sus principales debilidades dependiendo de las

prioridades y limitaciones de la empresa, así mismo se dan a conocer las conclusiones, recomendaciones, las fuentes utilizadas y los anexos de evidencia sobre este trabajo.

## **1.2. Diseño Teórico**

### **1.2.1. Formulación del problema**

¿Cuál es el estado del clima laboral en la empresa Terminal Portuario de Manta?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es el grado de autonomía que poseen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta para mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas?
- ¿Cuál es el grado de cohesión que poseen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta para mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas?
- ¿Cuál es el nivel de confianza que poseen los empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta que permita mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas?
- ¿Cuál es el grado de presión que poseen los empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta que permita percibir un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas?
- ¿Cuál es el grado de apoyo que tienen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta que permita mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas?
- ¿Cuál es el grado de reconocimiento de los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta que permita mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas?
- ¿Cuál es el grado de equidad de los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta que permita mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas?
- ¿Cuál es el grado de innovación que poseen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta que permita mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas?

### **1.2.3. Objetivo General**

Diagnosticar el clima laboral de la Empresa Terminal Portuario de Manta que permita desarrollar estrategias de mejoramiento orientadas al cambio de actitudes y conductas de sus empleados.

#### **1.2.4. Objetivos Específicos**

- Determinar el grado de autonomía que poseen los empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta que permita desarrollar estrategias para mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas.
- Establecer el grado de cohesión que poseen los empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta que permita desarrollar estrategias para mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas.
- Determinar el nivel de confianza que poseen los empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta que permita desarrollar estrategias para mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas
- Identificar el grado de presión que poseen los empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta que permita desarrollar estrategias para percibir un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas.
- Determinar el grado de apoyo que tienen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta que permita desarrollar estrategias para mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas.
- Establecer el grado de reconocimiento de los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta que permita desarrollar estrategias para mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas.
- Conocer el grado de equidad de los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta que permita desarrollar estrategias para mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas.
- Identificar el grado de innovación que poseen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta que permita desarrollar estrategias para mantener un clima laboral acorde a sus actitudes y conductas.

### **1.2.5. Hipótesis**

“Sí, el clima laboral de la Empresa Terminal Portuario de Manta es satisfactorio; entonces sus empleados tendrán un efecto positivo en sus actitudes y conductas”.

#### **1.2.5.1. Hipótesis Específicas**

Si, el grado de autonomía que poseen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta es alta; entonces, sus actitudes y conductas tendrán un efecto positivo.

Sí, el grado de cohesión que poseen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta es alto; entonces sus actitudes y conductas tendrán un efecto positivo.

Si, el nivel de confianza que poseen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta es alto; entonces, sus actitudes y conductas tendrán un efecto positivo.

Sí, el grado de presión que tienen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta es alto; entonces, sus actitudes y conductas tendrán un efecto negativo.

Sí, el grado de apoyo que tienen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta es alto; entonces las actitudes y conductas de los mismos tendrán un efecto positivo.

Sí, se mantiene un alto grado de reconocimiento en el desempeño de los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta; entonces se tendrá un efecto positivo.

Sí, el grado de equidad que tienen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta es alto; entonces sus actitudes y conductas tendrán un efecto positivo.

Sí, el grado de innovación es alto; entonces los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta tendrán actitudes y conductas de manera positiva.



### **1.2.5.2. Definición de Variables**

**Variable Independiente:** Clima Laboral, para Chiavenato (2015) esta se define como “el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que además tiene influencia directa en los comportamientos de los empleados”.

### **1.2.5.3. Operacionalización de Variables**

El clima laboral según Koys y Decottis (1991) citados por (Pilligua, 2019) manifiesta que el clima organizacional se divide en psicológico y organizacional, el primero se aplica mediante estudios personalizados con los empleados de las empresas, mientras que el segundo se realiza a nivel de la empresa, ambos miden el nivel de percepción que tienen los empleados sobre las experiencias que viven dentro de la empresa; constan de 8 dimensiones, autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación; destinadas a definir el modo de percepción del clima laboral por los trabajadores, de igual forma mantienen relación con las variables de satisfacción laboral.

## **1.3. Diseño metodológico**

### **1.3.1. Alcance**

Explicativo

### **1.3.2. Diseño**

No experimental

### **1.3.3. Población y muestra**

Población de 149, muestra de 108

### **1.3.4. Instrumento de medición y recolección de datos**

Técnica aplicada es la encuesta y el instrumento el cuestionario

## CAPITULO II

### 2. Marco Teórico

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación

El autor **Mendoza (2018)** en su investigación *“Análisis del clima laboral en los servidores administrativos de autoridad portuaria de esmeraldas”* se planteó como objetivo general: Analizar el clima laboral de los servidores administrativos de APE, esta investigación se realizó para comprender las debilidades en el sostenimiento del clima organizacional, la cultura laboral, el tipo de liderazgo, la comunicación y el nivel de compromiso de los gerentes y mandos medios con los servidores administrativos. Los métodos y técnicas que se utilizan en la encuesta son analíticos y deductivos, y las técnicas que se utilizan en la recogida de datos son las encuestas y las entrevistas. La encuesta se aplicó a 68 servidores administrativos y se entrevistó a cinco ejecutivos y/o mandos medios. La principal conclusión del estudio es que la situación laboral del colectivo de servidores públicos administrativos es moderada, ya que se encuentran con una serie de limitaciones, una de las cuales es la poca formación en diversos temas, así como motivar, incentivar o reconocer a los empleados por el bien trabajar.

La tesis *“Análisis del clima laboral en los servidores administrativos de autoridad portuaria de esmeraldas”* se relaciona con el proyecto a investigar *“Diagnóstico del clima laboral en la empresa Terminal Portuario de Manta”* en que ambos buscan analizar el clima laboral en los empleados de la empresa.

El autor **Torres (2019)** en su investigación *“clima laboral y motivación de los trabajadores portuarios de Ilo en Enapu s.a periodo 2017”*, tuvo como objetivo determinar la relación que existía entre el clima laboral y la motivación de los trabajadores portuarios OIT en ENAPU S.A. en el año 2017. El tipo de estudio fue básico, con un nivel descriptivo de relevancia y un diseño no

experimental. La muestra estuvo conformada por 128 trabajadores portuarios de la OIT que laboraban en los terminales portuarios de la empresa ENAPU S.A. Para la recolección de la información se utilizaron técnicas de encuesta y sus instrumentos: cuestionarios, entre ellos escalas tipo Likert. Para probar la hipótesis nula se utilizó la correlación de Pearson, y el nivel de significancia fue de 0,001, considerando que la significancia fue menor a 0,05, se rechazó la hipótesis nula (H0) y se llegó a una conclusión aceptada, dados los resultados mostrados, se puede concluir que existe una relación entre el clima laboral y la motivación de los trabajadores portuarios Ilo en Enapu S.A 2017.

La tesis “clima laboral y motivación de los trabajadores portuarios de Ilo en Enapu s.a periodo 2017” se relaciona con el proyecto a investigar “Diagnóstico del clima laboral en la empresa Terminal Portuario de Manta” en que buscan analizar el clima laboral de los empleados para así proponer una mejora.

El autor **Pilligua (2019)** en su artículo *“El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas, estudio caso: Hardepex Cía. Ltda”* tuvo como propósito de su estudio evaluar el clima laboral como un factor clave en el desempeño productivo de las empresas. Hardepex Cía. Ltda., cuya organización cuenta con 87 personas que trabajan en el área de producción, uno de los problemas que se encontró dentro de la organización es que sus trabajadores carecen de un ambiente de trabajo adecuado, y para tal efecto, se agregan requisitos para la sección Directiva y no se requiere ninguna acción necesaria o acción correctiva dentro del tiempo récord de las ventas y productos requeridos. Para el desarrollo de la investigación se utilizó un estudio descriptivo con técnicas cualitativas, aplicando encuesta y muestra estratificada, los resultados obtenidos muestran que en el ambiente laboral de los trabajadores es inadecuado y afecta negativamente el desempeño productivo de la empresa.

Este artículo “El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas, estudio caso: Hardepex Cía. Ltda” se relaciona con el proyecto a realizar Diagnóstico del Clima Laboral de la empresa Terminal Portuario de Manta en cuanto a investigar el clima laboral de los empleados en la empresa.

Los autores **Sumba, Moreno, Villafuerte (2022)** en su artículo “*Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador*” tuvo como objetivo determinar de qué manera el clima organizacional incide en el desempeño laboral en los trabajadores de las mipymes ecuatorianas. Se desarrolló con metodología basada en investigación bibliográfica y exploratoria, con enfoque cualitativo que permitió determinar las características de dicho problema, optando por los métodos inductivo, deductivo y la técnica que se utilizó fue la ficha bibliográfica. Se concluye que es importante tener en cuenta que el clima organizacional como factor del desempeño laboral en las Mi pymes en Ecuador se deben tomar en cuenta la comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, evaluación de desempeño, entre otros influye directamente en la creación de clima organizacional en una institución.

Este artículo “*Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mi pymes en Ecuador*” se relaciona con el proyecto a realizar Diagnóstico del Clima Laboral de la empresa Terminal Portuario de Manta en cuanto a indagar sobre el clima laboral y como inciden sus actitudes y conductas en la empresa.

El autor **Vallejo (2021)** en su investigación “*Clima laboral y productividad de los trabajadores en las organizaciones de la economía popular y solidaria*” tuvo como objetivo identificar si existe una relación entre el clima laboral y la productividad de las organizaciones de la economía popular y solidaria. Para lograr este objetivo, se diseñan métodos de investigación descriptivos, laterales y no experimentales de métodos cuantitativos. Los datos fueron recolectados a través de cuestionarios cerrados utilizando una escala tipo Likert, la cual fue aplicada a una

población de 45 trabajadores, a partir de los datos recopilados sobre clima laboral se identificó que el 68% de la población considero que el ambiente de trabajo es bueno en todos los sentidos.

La tesis “Clima laboral y productividad de los trabajadores en las organizaciones de la economía popular y solidaria” se relaciona con el proyecto a realizar Diagnóstico del Clima Laboral de la Empresa Terminal Portuario de Manta, en cuanto a investigar como es el clima laboral en los empleados de la empresa.

El autor, **Pérez (2014)** en su investigación “*El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha)*”, tuvo como meta observar cómo se relacionan el clima organizacional y el desempeño laboral. La investigación de los autores se basa en la teoría humanista de Martin y Kolbs, que se centra en cómo un buen clima organizacional contribuye a la rentabilidad y productividad de una empresa, así como en cómo se logra la identidad de empleador-colaborador.

La tesis clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha), se relaciona con el proyecto a realizar Diagnóstico del Clima Laboral de la Empresa Terminal Portuario de Manta, en cuanto a investigar el clima laboral de los empleados en la empresa.

**Luengo (2003)** en su investigación “*Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial*”, El trabajo de investigación tuvo como propósito diagnosticar la correlación entre las variables antes mencionadas. Se concluyó que existía un ambiente hostil en la institución, y los empleados no podían desarrollar sus habilidades de forma natural por temor a represalias por parte de sus superiores.

La tesis clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial, se relaciona con el proyecto a realizar Diagnóstico del Clima Laboral de la Empresa Terminal Portuario de Manta, en la investigación del clima laboral en los empleados.

**Surco (2018)** en su investigación denominada *“El impacto del clima organizacional en la satisfacción laboral en los empleados de Mi banco zona Miraflores Arequipa”*, tuvo como objetivo de investigación el impacto del clima organizacional en la satisfacción de los empleados y, por lo tanto, el recurso más importante para lograr los objetivos relacionados de la empresa, en este estudio se considera como un población a 105 personas que fueron encuestadas para la evaluación de factores que nos permite identificar las situaciones físicas del trabajo, los datos obtenidos dieron como resultado un desperfecto en el clima organizacional afectando abundantemente la satisfacción de los empleados.

La tesis impacto del clima organizacional en la satisfacción laboral en los empleados de Mi banco zona Miraflores Arequipa, tiene relación con el proyecto a realizar diagnóstico del clima laboral en la Empresa Terminal Portuario de Manta, en que buscan encontrar el efecto positivo y negativo del clima laboral y ofrecer propuestas de mejoras para las empresas en base a motivación, reconocimiento entre otras.

El autor, **Rivera (2015)** en su investigación *“Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico en el Hospital “FELIX MAYORCA SOTO” de Tarma 2015”*, Los métodos utilizados fueron cuantitativos, descriptivos, prospectivos y transversales, la población estuvo conformada por 30 trabajadores de la salud. La técnica de recopilación de datos es una encuesta utilizando una herramienta de estilo cuestionario. Como resultado, existe una correlación y consecuente impacto en el clima organizacional y la satisfacción laboral, con el 70% de las personas diciendo que su clima organizacional es favorable.

La tesis influencia del clima organización en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico en el Hospital “FELIX MAYORCA SSOTO” de Tarma 2015, tiene relación con el proyecto a realizar Diagnóstico del clima laboral en la Empresa Terminal Portuario de Manta, en que tienen como objetivo determinar la influencia del clima laboral.

**Barrera (2015)** en su investigación “*clima organizacional y el desempeño laboral en el Instituto de la Niñez y la Familia (INFA) de la ciudad de Ambato*”, donde el problema es el mal clima organizacional, el cual es ocasionado por diversos factores negativos tales como: inestabilidad laboral, rotación de personas, incumplimiento de las normas y reglamentos que tiene que cumplir la organización, trato descuidado a los usuarios internos y externos, insuficiente proceso de comunicación, Falta de motivación y reconocimiento; lo cual representa bajo rendimiento en el desempeño profesional, laboral y personal.

La presente tesis clima organización y el desempeño laboral en el Instituto de la Niñez y la Familia (INFA) de la ciudad de Ambato, se relación con el proyecto a realizar Diagnóstico del clima laboral en la Empresa Terminal Portuario de Manta, en tratarse al problema del inadecuado o deficiente clima laboral.

## **2.2. Bases teóricas**

### **Clima laboral**

**Chiavenato (2015)** menciona que: los seres humanos se adaptan todo el tiempo a una gran variedad de situaciones con el objeto de satisfacer las necesidades y mantener su equilibrio emocional. Eso se define como un estado de adaptación no solo se refiere a la satisfacción de necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a las de pertenencia a un grupo social de estima y autorrealización.

El clima laboral también se conoce como clima organizacional, atmósfera organizacional, etc. Pero todos estos son sinónimos de la percepción que tiene el empleado de todo lo que sucede en el trabajo, y todo se deriva de la forma en que se adapta a su trabajo.

El clima laboral está compuesto por las personas, la infraestructura física de la empresa, los clientes y la interacción de todos estos factores. Un buen ambiente de trabajo está orientado hacia los objetivos generales de la empresa, pero un mal ambiente de trabajo interrumpe el entorno de trabajo, lo que lleva a conflictos y bajo rendimiento.

**Gómez (2008)** menciona que actualmente la mayoría de las empresas buscan construir un entorno que les ayude a mantener los niveles de productividad para sobrevivir como empresa, lo que significa resistir las crisis emergentes, adaptarse a los cambios y abordar los problemas, retos y desafíos; sin embargo, hacer que el esfuerzo valga la pena y sea exitoso, debe tomar en cuenta los factores más importantes de la empresa, como son los recursos humanos. (Gomez, pág. 56)

El autor mencionó que toda empresa debe tener un buen ambiente. Eso es trabajo estable, seguro e integrado. El ambiente de trabajo es muy importante para Recursos Humanos porque nos ayuda a crecer y a que nuestra organización tenga éxito. Por otro lado, es importante señalar que la calidad del clima laboral está relacionada con la gestión social de los gerentes y las estrategias de liderazgo empresarial.

La teoría de Clima Laboral de Likert, nos entabla que la forma de comportarse es asumida por los colaboradores de medio y bajo nivel, dependiendo en gran medida del comportamiento administrativo y además de los condicionamientos y situaciones organizacionales que los colaboradores logran percibir, en tal sentido se puede afirmar que la forma de reaccionar de los colaboradores será basada o influenciada por la percepción.



**Goncalves (2010)**, menciona que el clima organizacional dentro de las instituciones, “Se refleja en las estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación y estilo de liderazgo”. (p.59). Este último se encuentra disponible en los procesos organizacionales, los cuales serán parte importante de este trabajo a estudiar, pero se reconoce que la estructura organizacional tiene cierto peso en la percepción de un individuo, razón por la cual estos métodos le dan carácter para estudiar fenómenos complejos. debido a que existen múltiples variables a estudiar, es importante tener presente un buen clima organizacional en el lugar de trabajo para que la empresa fluya y sea exitosa.

### **Objetivos de tener un buen clima laboral**

- Facilitar la comunicación y las relaciones entre los miembros de la empresa.
- Mejorar la seguridad de los equipos de trabajo para participar en las acciones y decisiones de la empresa.
- Mayor interés en los objetivos de la empresa.
- Mejorar la satisfacción laboral a través del sentimiento y reconocimiento colectivo.
- Evitar el ausentismo.
- Mejorar la productividad laboral.

### **Importancia del clima laboral**

Para **Maigua (2016)** el clima laboral se resume a un: “producto de las percepciones y están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros” (p.52). Por lo tanto, mientras que el mejor clima organizacional está diseñado para lograr los objetivos de la empresa, un clima organizacional deficiente o conflictivo creará condiciones que

afectarán la realización normal de las tareas asignadas en el futuro, lo que resultará en un desempeño general más deficiente.

La calidad del entorno de trabajo es fundamental para la satisfacción y la productividad de los trabajadores, cuando los empleados están satisfechos, hacen su trabajo de manera eficiente, aumentando la productividad de la empresa.

Tener un buen ambiente laboral es totalmente bueno para nuestro trabajo y bueno para nuestro bienestar emocional, el hecho que nos motiva a seguir adelante y mejora nuestro desempeño como trabajadores, no solo nosotros o nuestros colegas podemos influir en este clima, sino que los superiores, son las personas que no organizan el campo de trabajo, sino también la dirección de desarrollo del campo de trabajo, cuando en el área de trabajo es muy agradable y armoniosa, el trato es bueno y el equipo es unido y colaborativo, basado en su desempeño, el trabajo es obvio.

### **Dimensiones del clima laboral**

Las dimensiones de clima laboral son (8): Autonomía, Cohesión, Presión, Confianza, Apoyo, Reconocimiento, Equidad e Innovación.

Estas dimensiones fueron propuestas por **Koys & Decottis(1991)** destinadas a definir el modo de percepción del clima laboral por los trabajadores, de igual forma mantienen relación con las variables de satisfacción laboral, debido a que muestra la forma en la que se realizan las actividades previstas por los miembros de la organización, teniendo en consideración el bienestar laboral general que incluye dos dimensiones principales: bienestar psicosocial que abarca, a su vez, las facetas de afectos, competencias y expectativas y efectos colaterales somatización, desgaste y alienación.

## DIMENSIONES

<b>Autonomía</b>	Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades.
<b>Cohesión</b>	Percepción de las relaciones entre trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.
<b>Presión</b>	La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea
<b>Confianza</b>	La percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros.
<b>Apoyo</b>	La percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo.
<b>Reconocimiento</b>	La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa.
<b>Equidad</b>	La percepción que los empleados tienen, acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.
<b>Innovación</b>	La percepción que se tiene acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en donde tenga poco o nada de experiencia.

**Ilustración 1** Dimensiones de clima laboral

### Factores que afectan el clima laboral

Según el **Portal de relaciones públicas (2017)**: algunos de los factores que afectan el entorno laboral de una organización se centran abrumadoramente en los aspectos individuales del trabajador, son considerados miembros autónomos dentro de la escala de la organización, donde también destaca su capacidad para afrontar los retos de la empresa.

**Desvinculación:** Describe un grupo que actúa mecánicamente, un grupo que está "desvinculado" de las tareas que realiza. **Obstrucción** Se refiere a los miembros que tienen la sensación de que

están agobiados por responsabilidades diarias y otras demandas que se consideran inútiles y que su trabajo no se vuelve más fácil.

**Enajenación:** Se refiere a actos administrativos caracterizados por características formales e impersonales. Describe la distancia "emocional" entre el jefe y sus compañeros de trabajo.

**Riesgo:** La sensación de riesgo y entusiasmo en el trabajo y en la organización; ¿insiste en tomar riesgos planificados o no toma riesgos en absoluto?

**Conflicto:** Sentimientos de que los jefes y compañeros de trabajo quieren escuchar opiniones diferentes; enfatiza que los problemas están expuestos, no ocultos ni camuflados.

**Tolerancia al error:** el grado en que los errores se manejan de manera comprensiva y aprendida, en lugar de amenazar, corregir o culpar.

### **Desempeño de los empleados**

El desempeño laboral es el comportamiento de los trabajadores cuando realizan las principales funciones y tareas requeridas por sus puestos de trabajo.

**Caldas (2012)** argumenta que la evaluación del desempeño ha de servir a la empresa, en general, y al departamento de recursos humanos, en particular para definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización. (pag.154).

El desempeño laboral se basa en la evaluación del talento, proceso diseñado para identificar y comunicar a los colaboradores de la empresa, la forma en que realizan su trabajo y, en principio, desarrollar planes de mejora. Es una herramienta de control y detección que juega un papel vital en el desarrollo y crecimiento de una empresa, identificando a quienes necesitan capacitarse, cambiar de puesto, deben ser promovidos o en el peor de los casos separados de la empresa. La

evaluación debe estar orientada hacia el futuro y resaltar el potencial de cada trabajador, ya que la gestión es el centro de cualquier sistema de evaluación.

**Portilla (2011)** Las oportunidades ofrecidas por el enfoque de Kirk Patrick para evaluar programas de entrenamiento son: mejorar el desempeño de los trabajadores, lo cual significa que es una evaluación centrada en el desempeño laboral; certificar empresas educativas virtuales, cuyo interés sea la comprobación de las competencias adquiridas para aprendices en un programa de entrenamiento virtuales con TIC (pág. 193).

El desempeño de los trabajadores no se refiere únicamente a la evaluación del desempeño alcanzado por las personas, sino que implica necesariamente una revisión de todas las acciones que realiza la organización para alcanzar los resultados deseados. Es importante recordar que el impacto del proceso de evaluación del desempeño no siempre se alinea con su interpretación del mismo. Por lo tanto, ciertos comportamientos que se dan en los individuos de una organización deben ser evaluados en profundidad para que no reciban la gran producción de quienes la componen, para que puedan desempeñarse mejor.

### **Beneficios de conocer el clima organizacional dentro de las empresas.**

5 beneficios de conocer el clima laboral de tu organización y cómo hacerlo:

#### **1. Desarrollar estrategias orientadas a datos**

No importa cuán inteligente seas (o qué conexión tengas con las fuerzas sobrenaturales que te informan sobre el futuro), la realidad es que cada día, los líderes empresariales muestran más interés en tomar decisiones basadas en información. Tus opiniones y juicios importan, pero poder justificar tu estrategia con información objetiva hace que tu trabajo sea aún más valioso.

## **2. Desarrollo profesional**

En un mundo donde el gran talento escasea, es más fácil conectar el talento con la oportunidad todos los días: un espacio donde las redes sociales como LinkedIn han revolucionado y el santo grial de la retención de empleados se ha convertido en un desarrollo interno. Los empleados talentosos quieren escalar, pero rara vez pueden hacerlo dentro de sus paredes. Las encuestas de clima laboral muestran qué tan satisfechos están sus empleados con sus oportunidades de carrera, le brindan ideas para futuras capacitaciones o beneficios.

## **3. Prevenir costos de acciones legales**

Los avances en las leyes y una mejor educación sobre los derechos de los empleados los han hecho menos tolerantes con los casos de abuso o injusticia. Saber si su empresa tiene un caso de abuso, intimidación, violencia o delincuencia puede ahorrarle dinero a su empresa que, de lo contrario, podría conducir a futuras acciones legales en su contra. En este contexto, los beneficios de las encuestas en el lugar de trabajo como arma preventiva pueden medirse fácilmente.

## **4. Conocer a tus líderes**

Desafortunadamente, con demasiada frecuencia, los malos ambientes de trabajo se centran en el propio líder. En la encuesta anterior sobre acoso laboral, el 45 % de los participantes dijo que su propio jefe provocó la agresión. Las encuestas de clima laboral revelan esta información porque encuestan no solo cómo se sienten los empleados, sino qué piensan de todos sus colaboradores (jefes, compañeros, proveedores, etc.) y viceversa.

## **5. Conocer el compromiso de tus empleados**

Un mal ambiente de trabajo es a menudo el resultado de la falta de compromiso de los empleados. Sara Pubas, directora de CL Selection, dijo en entrevista de Diario Gestión, “Los

colaboradores que aportan valor a la empresa son los que están 100% comprometidos, y los colaboradores que no prometen aportar valor a la empresa, no crea una mala (trabajo) atmósfera, no te ve entregando los resultados esperados..."Comprender el entorno de trabajo de su empresa y detectar la falta de compromiso puede ayudarlo a desarrollar planes de acción, como estrategias para mejorar las comunicaciones internas o eventos de networking.

### Tipos de Clima Laboral

TIPOS	DEFINICION
<b>Autoritarismo</b>	Aquí es donde la gerencia desconfía de los empleados, la mayoría de las decisiones se toman en los niveles más altos de la organización, los empleados perciben y trabajar en un clima de miedo, interacción entre superiores y superiores.
<b>Paternalista</b>	Existe un cierto nivel de confianza entre la gerencia y los subordinados. También se basa en el miedo, la comunicación existe sólo en instruir, también hay confianza entre la gerencia y los subordinados, aunque las decisiones se toman desde arriba, a veces a través de las capas inferiores, los castigos y las recompensas son los métodos utilizados para motivar al personal.
<b>Consultivo</b>	La gerencia tiene confianza en los empleados de que las decisiones se toman en el nivel más alto, pero el nivel más bajo también puede hacerlo por motivar a los empleados, usar recompensas y castigos ocasionales, satisfacen las necesidades de prestigio, respeto e interacción de ambas partes.
<b>Participativo</b>	Conseguir el compromiso del grupo, obtener la confianza en los empleados por el lado de la gestión, las decisiones se toman en toda la organización, hay altibajos en la comunicación, los incentivos son el compromiso, el establecimiento de metas y la mejora del desempeño, método de trabajo del personal y la gerencia forman un equipo para lograr objetivos identificados a través de la planificación estratégica.

**Ilustración 2** *Tipos del clima laboral*

## CAPITULO III

### 3. Diagnóstico

#### Tipo y diseño de investigación

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el diseño no experimental y de tipo explicativa.

#### Población de estudio

La población está determinada por 149 empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta.

**Tabla 1** Empleados de cada departamento de la empresa Terminal Portuario de Manta

Departamento	Número de empleados
Administrativo	6
Comercial	4
Control aduanero	5
Digitación	4
Financiero	8
Gerencia	9
Infraestructura	5
Mantenimiento mecánico	6
Muelles	51
Patios	26
Seguridad	16
Sistemas	4
Sistemas integrados de gestión	3
Talento humano	2
<b>Total</b>	<b>149</b>

Nota: En esta tabla se muestran los distintos departamentos y número de empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta.

#### Tamaño muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizará el muestreo probabilístico, aplicando la siguiente fórmula:



$$n = \frac{N Z^2 pq}{d^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

Muestra = (n)

Nivel de confiabilidad =95%

Población =(N)149

Valor de distribución =(Z) 1.96

Margen de error =(d) 5%

Porcentaje de aceptación =(P) 50%

Porcentaje de no aceptación =(Q) 50%

$$n = \frac{(149) (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (149-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)} = \frac{143}{1.33} = 108 \text{ total muestra.}$$

Mediante este resultado, se realizará el muestreo estratificado por departamentos de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$F(m) = n/N$$

$$F(m) = 108/149 = 0.72$$

**Tabla 2** *Fracción de muestreo a partir del número de empleados de cada departamento*

Departamento	Número de empleados	Fracción de muestreo	F
Administrativo	6	0.72	4
Comercial	4	0.72	3
Control aduanero	5	0.72	4

Digitación	4	0.72	3
Financiero	8	0.72	6
Gerencia	9	0.72	6
Infraestructura	5	0.72	4
Mantenimiento mecánico	6	0.72	4
Muelles	51	0.72	37
Patios	26	0.72	19
Seguridad	16	0.72	12
Sistemas	4	0.72	3
Sistemas integrados de gestión	3	0.72	2
Talento humano	2	0.72	1
<b>Total</b>	<b>149</b>		<b>108</b>

Nota: En esta tabla se muestra el muestreo estratificado para obtener la población de estudio de la presente investigación, la cual está constituida por 149 empleados de los diferentes departamentos del Terminal Portuario de Manta, teniendo una muestra estratificada de 108 empleados a los cuales se les aplicará la encuesta.

### **Técnica de recolección de datos**

La técnica a emplear para recolectar los datos es la encuesta, los datos serán proporcionados por parte del personal de la empresa Terminal Portuario de Manta, esta técnica no requiere la presencia del investigador para que sea desarrollada, se puede usar en forma masiva por correo electrónico a través del internet.

El instrumento a aplicar es el cuestionario de los autores Koys y decottis (1991) para medir el clima laboral, consiste en un conjunto de 24 preguntas que permite evaluar la variable de investigación, con 5 opciones de respuesta cada una, basadas en la escala de Likert. (Ver anexo #1).

## Resultados de la encuesta (tablas y gráficos)

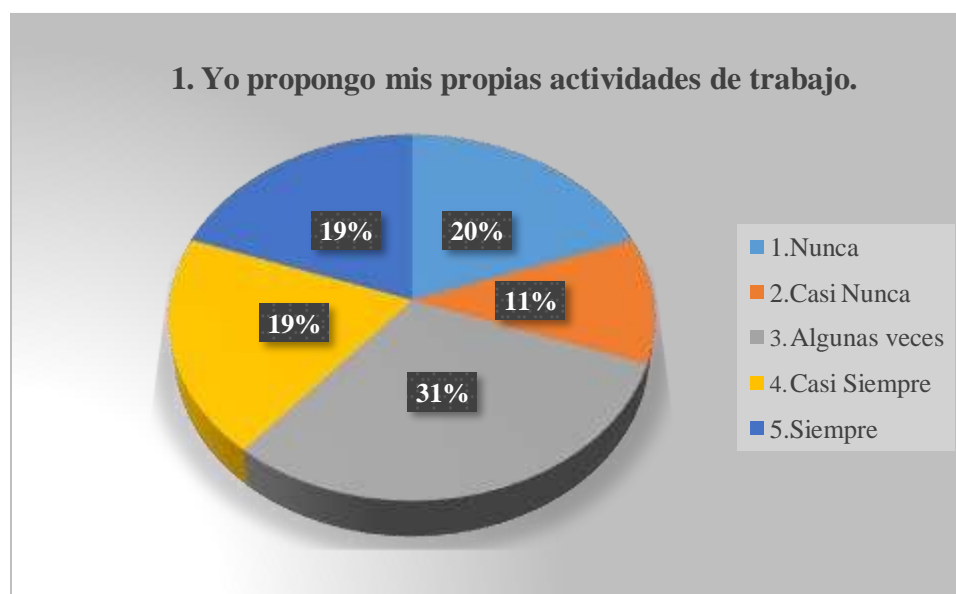
**Tabla 3** *Autonomía*

Alternativa	Frecuencia
1.Nunca	21
2.Casi Nunca	12
3.Algunas veces	33
4.Casi Siempre	21
5.Siempre	21
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión autonomía.

### Grafico 1 Autonomía

#### Pregunta 1



Nota: dimensión autonomía.

**Análisis:** El 31 % de los empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta afirman que algunas veces proponen sus propias actividades de trabajo y un 20 % señala que nunca proponen sus propias actividades, mientras que un 19 % casi siempre y nunca; y el 11 % casi nunca, es decir que los empleados afirman que algunas veces son autónomos y proponen sus propias actividades, es decir que para realizar las respectivas actividades de trabajo se deben llevar procesos y normas

adecuadas para tener un resultado eficiente, es por esto que hay trabajadores que proponen sus propias actividades llevando el respectivo control para generar un mejor resultado.

**Tabla 4** *Autonomía*

Alternativa	Frecuencia
1.Nunca	6
2.Casi Nunca	9
3.Algunas veces	30
4.Casi Siempre	30
5.Siempre	33
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión autonomía.

**Grafico 2** *Autonomía*

*Pregunta 2*



Nota: dimensión autonomía.

**Análisis:** El 31 % de los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta afirma que siempre determina estándares de ejecución en su trabajo, el 28 % casi siempre y algunas veces determinas estándares, el 8 % casi nunca y el 5 % nunca, lo cual indica que la mayor parte determinan sus estándares de ejecución en el trabajo, en efecto se deben realizar las actividades con buenos

estándares de calidad, lo cual permite generar mejores resultados en sus procesos en un ciclo adecuado estimado por la empresa.

**Tabla 5** *Autonomía*

Alternativa	Frecuencia
1.Nunca	7
2.Casi Nunca	12
3.Algunas veces	18
4.Casi Siempre	14
5.Siempre	57
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión autonomía.

**Grafico 3** *Autonomía*

*Pregunta 3*



Nota: dimensión autonomía.

**Análisis:** El 53 % de los empleados indican que siempre organizan su trabajo como mejor les parece, el 17 % algunas veces, el 13 % casi siempre, el 11 % casi nunca y el 6 % nunca, en tal sentido se puede decir que más del 50 % se encuentra conforme organizando su trabajo como mejor

les parece, ya que el empleador realiza diversas actividades lo cual permite obtener conocimiento y la experiencia para clasificar y organizar el trabajo de una manera adecuada.

### **Comprobación de hipótesis específica #1**

**Tabla 6** *Comprobación de hipótesis 1*

<b># de pregunta</b>	<b>Porcentaje</b>
1	31%
2	31%
3	53%
<b>Promedio</b>	<b>38,33</b>

Nota: tabla de promedio para realizar el análisis de comprobación de la hipótesis #1.

Para este análisis se toma como referencia una escala del 1 al 5 donde las respuestas obtenidas se valoran de, 1: Nunca, 2: Casi nunca. 3: Algunas veces, 4: Casi siempre y 5: Siempre; los resultados obtenidos en esta dimensión autonomía fueron de 31 % para la pregunta 1 yo propongo mis propias actividades de trabajo, de 31 % para la pregunta 2 determino los estándares de ejecución de mi trabajo y de 53 % para la pregunta 3 organizo mi trabajo como mejor me parece, de tal manera que el resultado promedio es de 38,33 el cual está enfocado en la ponderación algunas veces de la escala enunciada, lo que permite deducir que la hipótesis específica #1 que determinó la investigación sobre la autonomía de los empleados en la dimensión que se enuncia “Si, el grado de autonomía que poseen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta es alta; entonces sus actitudes y conductas tendrán un efecto positivo” ha sido comprobada de forma parcial y en función de ello se orientarán las medidas pertinentes que permitan reducir la brecha existente para este caso específico.

**Tabla 7** *Cohesión*

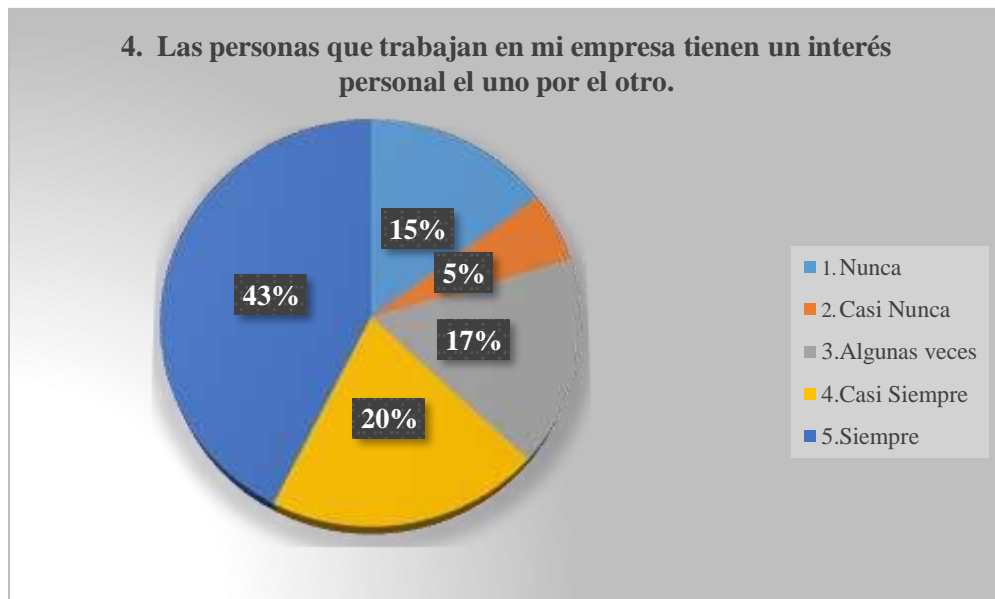
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>1.Nunca</b>	16
<b>2.Casi Nunca</b>	15
<b>3.Algunas veces</b>	30

<b>4.Casi Siempre</b>	33
<b>5.Siempre</b>	14
<b>Total</b>	108

Nota: resultados de la dimensión cohesión.

#### **Grafico 4** *Cohesión*

##### *Pregunta 4*



Nota: dimensión cohesión.

**Análisis:** El 43% indican que siempre las personas que trabajan en la empresa tienen un interés personal el uno por el otro, el 20 % casi siempre, el 17 % algunas veces, el 15 % nunca y el 5 % casi nunca, se puede concluir que los empleados no sienten totalmente un interés personal el uno por el otro; estos datos obtenidos nos detallan que en la empresa existe un porcentaje intermedio en una buena relación y al menos un trabajo en equipo, por lo que se podría mejorar integrando a los empleados y relacionándolos entre sí con actividades para conseguir un clima laboral estable.

**Tabla 8** *Cohesión*

Alternativa	Frecuencia
1.Nunca	0
2.Casi Nunca	14
3.Algunas veces	24
4.Casi Siempre	34
5.Siempre	36
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión cohesión.

**Grafico 5** *Cohesión*

Pregunta 5



Nota: dimensión cohesión.

**Análisis:** El 33 % afirma que siempre existe un espíritu de trabajo en equipo entre los trabajadores de la empresa, el 32 % casi siempre, el 22 % algunas veces y el 13 % casi nunca, en tal sentido se puede concluir que existe relativamente un espíritu de trabajo en equipo, entre las actividades que se realizan en la empresa los empleados mantiene una buena relación, pero para mejorarlas hay que fomentar estrategias para que el trabajo en equipo fluya de manera directa.



**Tabla 9** *Cohesión*

Alternativa	Frecuencia
1.Nunca	4
2.Casi Nunca	14
3.Algunas veces	24
4.Casi Siempre	42
5.Siempre	24
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión cohesión.

**Grafico 6** *Cohesión*

Pregunta 6



Nota: dimensión cohesión.

**Análisis:** El 39 % de los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta indica que casi siempre sienten que tienen cosas en común con las personas que trabajan en su mismo departamento, un 22 % siempre y otro 22 % algunas veces, mientras que un 13 % casi nunca y un 4% nunca sienten que tienen cosas en común con las personas que trabajan en su mismo departamento, es decir que el mayor porcentaje de empleados sienten que tienen cosas en común,

aunque cada persona tiene una psicología distinta, todos tienen habilidades con un potencial diferente.

### Comprobación de hipótesis específica #2

**Tabla 10** *Comprobación de hipótesis 2*

<b># de pregunta</b>	<b>Porcentaje</b>
4	43%
5	33%
6	39%
<b>Promedio</b>	<b>38,33</b>

Nota: Tabla de promedio para realizar el análisis de comprobación de la hipótesis #2.

Para este análisis se toma como referencia una escala del 1 al 5 donde las respuestas obtenidas se valoran de, 1: Nunca, 2: Casi nunca. 3: Algunas veces, 4: Casi siempre y 5: Siempre; los resultados obtenidos en esta dimensión cohesión fueron de 43 % para la pregunta 4 las personas que trabajan en mi empresa tienen un interés personal el uno por el otro, de 33 % para la pregunta 2 existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi empresa y de 39 % para la pregunta 3 siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi unidad, de tal manera que el resultado promedio es de 38,33 el cual está enfocado en la ponderación algunas veces de la escala enunciada, lo que permite deducir que la hipótesis específica #2 que determinó la investigación sobre la dimensión cohesión de los empleados que se enuncia "Sí, el grado de cohesión que poseen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta es alto; entonces sus actitudes y conductas tendrán un efecto positivo" ha sido comprobada de forma parcial, por lo tanto, se deberán tomar las medidas pertinentes para reducir la brecha en cuanto a esta interrogante.

**Tabla 11** *Confianza*

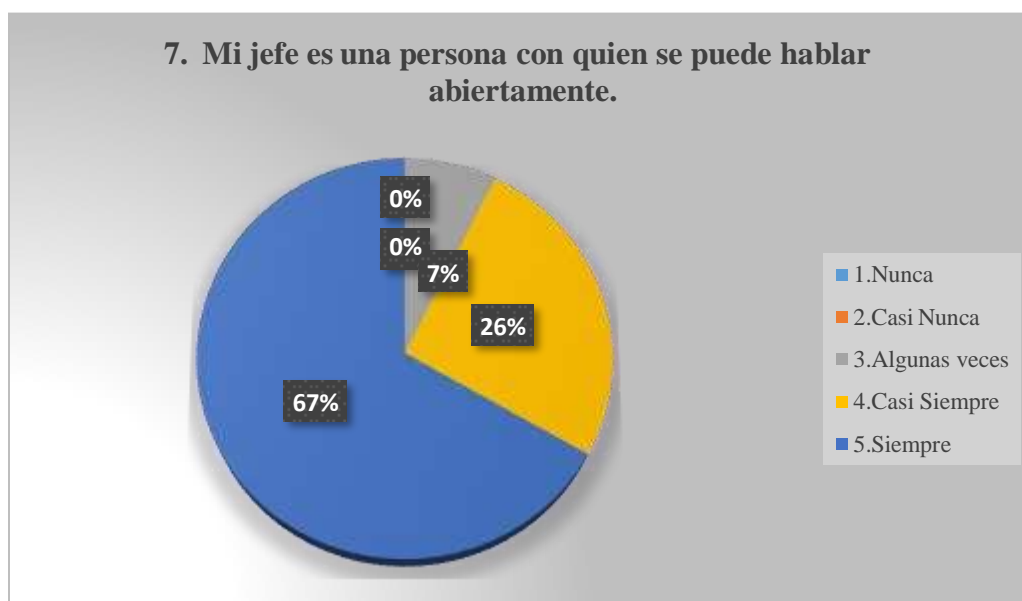
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>1.Nunca</b>	0
<b>2.Casi Nunca</b>	0

<b>3.Algunas veces</b>	8
<b>4.Casi Siempre</b>	28
<b>5.Siempre</b>	72
<b>Total</b>	108

Nota: resultados de la dimensión confianza.

### Grafico 7 Confianza

#### Pregunta 7



Nota: dimensión confianza.

**Análisis:** Se puede observar en la gráfica que el 67 % de los empleados indica que siempre su jefe es una persona con quien se puede hablar, el 26 % indica que casi siempre y el 7 % que Algunas veces, considerando los resultados obtenidos, los empleados sienten que pueden tener confianza y seguridad con su jefe al hablar, según los resultados existe una probabilidad adecuada de confianza, lo cual genera un interés personal por cada empleado.

### Tabla 12 Confianza

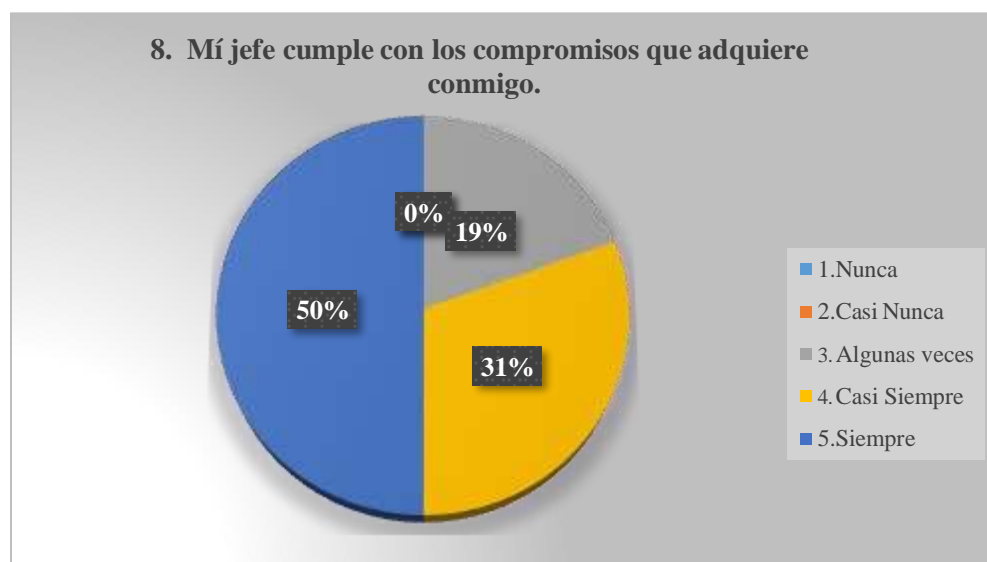
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>1.Nunca</b>	0
<b>2.Casi Nunca</b>	0

<b>3.Algunas veces</b>	21
<b>4.Casi Siempre</b>	33
<b>5.Siempre</b>	54
<b>Total</b>	108

Nota: resultados de la dimensión confianza.

### Grafico 8 Confianza

#### Pregunta 8



Nota: dimensión de confianza.

**Análisis:** De acuerdo a los resultados se observa en la gráfica que el 50 % indica que siempre su jefe cumple con los compromisos que adquiere con ellos, el 31 % indica que casi siempre y el 19 % algunas veces, se puede deducir que la mayor parte coincide en que su superior cumple con los compromisos, aunque de tal manera se debe fortalecer la comunicación interempresarial para generar buenos resultados acorde a los procesos que se realizan.

### Tabla 13 Confianza

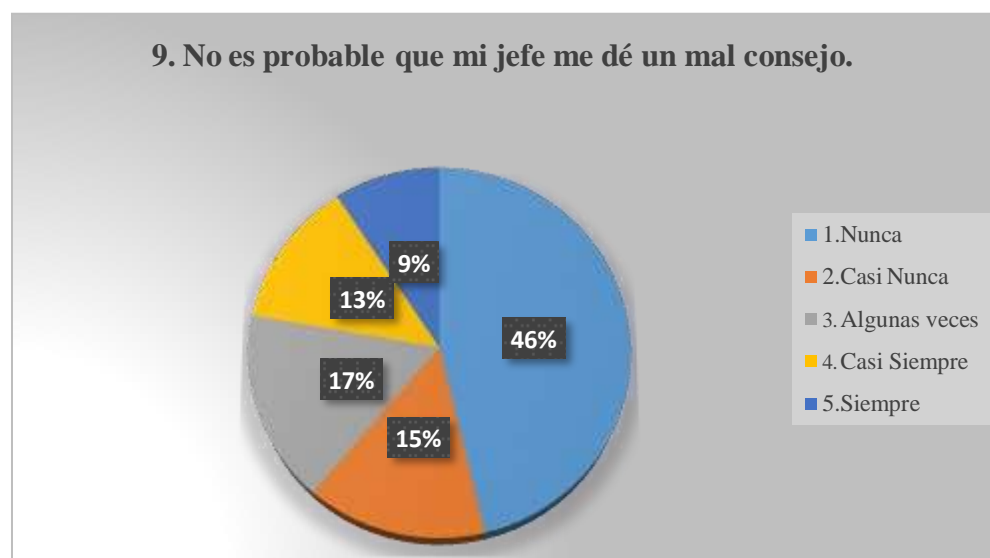
Alternativa	Frecuencia
<b>1.Nunca</b>	50
<b>2.Casi Nunca</b>	16
<b>3.Algunas veces</b>	18

<b>4.Casi Siempre</b>	14
<b>5.Siempre</b>	10
<b>Total</b>	108

Nota: resultados de la dimensión confianza.

### Grafico 9 Confianza

#### Pregunta 9



Nota: dimensión confianza.

**Análisis:** Se observa en la gráfica que el 46 % de los empleados indican que nunca su jefe les da un mal consejo, el 17 % algunas veces, un 15 % casi nunca, un 13 % casi siempre y un 9 % siempre, se puede decir que los empleados coinciden que su jefe no les daría un mal consejo, probablemente porque esto generaría desconfianza, aunque en el ámbito laboral se generan diferentes problemáticas por ende, es al jefe a quien se deben dirigir para recibir consejos para mejorar y hacer un trabajo eficiente.

### Comprobación de hipótesis específica #3

#### Tabla 14 Comprobación de hipótesis 3

# de pregunta	Porcentaje
7	67%
8	50%
9	46%
<b>Promedio</b>	<b>54,33</b>

Nota: Tabla de promedio para realizar el análisis de comprobación de la hipótesis #3.

Para este análisis se toma como referencia una escala del 1 al 5 donde las respuestas obtenidas se valoran de, 1: Nunca, 2: Casi nunca. 3: Algunas veces, 4: Casi siempre y 5: Siempre; los resultados obtenidos en esta dimensión confianza fue de 67 % para la pregunta 7 mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente, de 50 % para la pregunta 8 mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo y de 46 % para la pregunta 9 no es probable que mi jefe me dé un mal consejo, de tal manera que el resultado promedio es de 54,33 el cual está enfocado en la ponderación siempre de la escala enunciada, lo que permite deducir que la hipótesis específica #3 que determinó la investigación sobre la dimensión confianza de los empleados y que se enuncia a continuación “Si, el nivel de confianza que poseen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta es alto; entonces sus actitudes y conductas tendrán un efecto positivo” ha sido comprobada de forma parcial; lo que ello indica que se deberán orientar estrategias de mejora para reducir la brecha determinada para este caso específico.

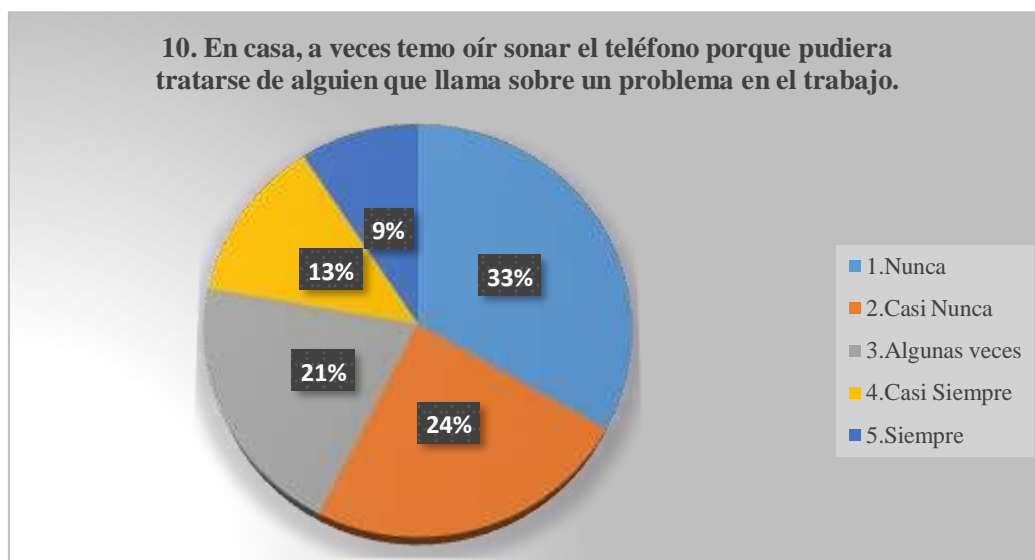
**Tabla 15** *Presión*

Alternativa	Frecuencia
<b>1.Nunca</b>	36
<b>2.Casi Nunca</b>	26
<b>3.Algunas veces</b>	22
<b>4.Casi Siempre</b>	14
<b>5.Siempre</b>	10
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión presión.

**Grafico 10** *Presión*

*Pregunta 10*



Nota: dimensión presión.

**Análisis:** El 33% de los empleados afirman que nunca temen oír sonar el teléfono porque se trate de algún problema en el trabajo, el 24 % casi nunca, el 21 % algunas veces, el 13 % casi siempre y el 9 % siempre, es decir que, los empleados no sienten presión al escuchar sus teléfonos y poder tratar algún problema concerniente al trabajo, ya que estos saben como gestionar su trabajo y no dejar que la situación se convierta en un problema tanto para ellos como para la empresa.

**Tabla 16 Presión**

Alternativa	Frecuencia
1.Nunca	30
2.Casi Nunca	16
3.Algunas veces	36
4.Casi Siempre	14
5.Siempre	12
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión presión.

**Gráfico 11 Presión**

*Pregunta 11*



Nota: dimensión presión.

**Análisis:** el 33 % de los empleados afirman sentir que algunas veces tienen un día libre, el 28 % nunca, el 15 % casi nunca, el 13 % casi siempre y el 11 % sienten que siempre tienen un día libre, es decir que la mayor parte de los empleados sienten que si tienen día libre en su trabajo, puesto que lo ideal es que el descanso sea significativo, donde se procura liberar la mente de los pensamientos relacionados al trabajo y aprovechar esos momentos libres para disfrutar de lo que genera paz.

**Tabla 17 Presión**

Alternativa	Frecuencia
1. Nunca	18
2. Casi Nunca	28
3. Algunas veces	38
4. Casi Siempre	12
5. Siempre	12
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión presión.

**Gráfico 12 Presión**

*Pregunta 12*





Nota: dimensión presión.

**Análisis:** los empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta con un 35 % indican que algunas veces sufren de un alto estrés debido a la exigencia de trabajo, un 26 % casi nunca, un 17 % nunca, un 11 % casi siempre, un 11 % siempre, de acuerdo al indicador se dice que sufren de un alto estrés algunas veces, entonces esto debería ser tomado en cuenta ya que la presión genera una mala organización en el trabajo, se podría tomar en cuenta que la planificación es un importante recurso ante la presión que en ocasiones puede representar la carga laboral, tomando en consideración que siendo capaces de planificar adecuadamente el tiempo se rinde de una manera más efectiva y es menos probable que invada el estrés por falta de tiempo.

#### Comprobación de hipótesis específica #4

**Tabla 18** Comprobación de hipótesis 4

# de pregunta	Porcentaje
10	33%
11	33%
12	35%
<b>Promedio</b>	<b>33,67</b>

Nota: Tabla de promedio para realizar el análisis de comprobación de la hipótesis #4.

Para este análisis se toma como referencia una escala del 1 al 5 donde las respuestas obtenidas se valoran de, 1: Nunca, 2: Casi nunca. 3: Algunas veces, 4: Casi siempre y 5: Siempre; los resultados obtenidos en esta dimensión presión fueron de 33 % para la pregunta 10 en casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo; de 33 % para la pregunta 11 me siento como si nunca tuviese un día libre y de 35 % para la pregunta 12 muchos de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo, de tal manera que el resultado promedio es de 33,67 el cual está enfocado en la ponderación algunas veces de la escala enunciada, lo que permite deducir que la hipótesis específica #4 que determinó la investigación sobre la presión de los empleados que en esta dimensión se enuncia “Sí, el grado de presión que tienen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta es alto; entonces sus actitudes y conductas tendrán un efecto negativo” ha sido comprobada de forma parcial; es así que se debe reducir la brecha existente para mejorar el nivel de desempeño de los empleados.

**Tabla 19** *Apoyo*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>1.Nunca</b>	0
<b>2.Casi Nunca</b>	4
<b>3.Algunas veces</b>	12
<b>4.Casi Siempre</b>	53
<b>5.Siempre</b>	39
<b>Total</b>	108

Nota: resultados de la dimensión apoyo.

**Grafico 13** *Apoyo*

*Pregunta 13*



Nota: dimensión apoyo.

**Análisis:** El 49 % de los empleados indican que el jefe los respalda casi siempre al 100 %, mientras que el 36 % indica que siempre, el 11 % algunas veces y el 4 % casi nunca, en tal sentido se puede deducir que los colaboradores se encuentran conforme con el apoyo de su jefe, esto sin duda permite determinar que reciben el apoyo de un superior por su esfuerzo y trabajo bien realizado lo cual influye positivamente en la productividad de los empleados.

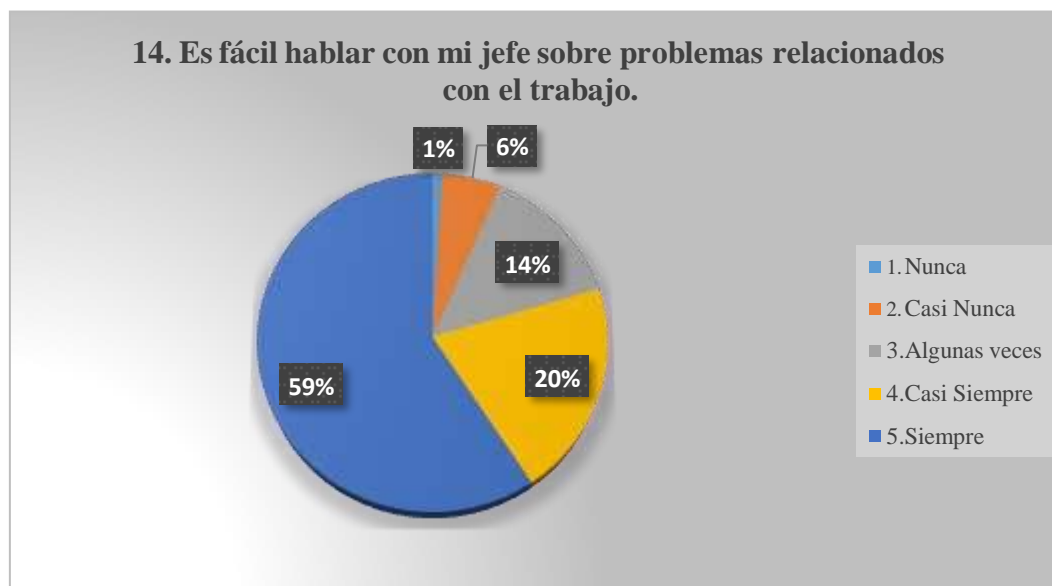
**Tabla 20** Apoyo

Alternativa	Frecuencia
1. Nunca	1
2. Casi Nunca	6
3. Algunas veces	15
4. Casi Siempre	22
5. Siempre	64
Total	108

Nota: resultados de la dimensión apoyo.

**Grafico 14** Apoyo

Pregunta 14



**Análisis:** al observar la gráfica, obtenemos que el 59 % de los empleados siempre hablan con su jefe de manera fácil sobre problemas relacionados con el trabajo, el 20 % casi siempre, el 14 % algunas veces, el 6 % casi nunca y el 1 % nunca, de manera que la mayor parte de los empleados sienten apoyo al hablar con sus jefes sobre los problemas laborales, ya que es fundamental proporcionar apoyo si se desea que los empleados sean productivos y estén satisfechos.

**Tabla 21 Apoyo**

Alternativa	Frecuencia
1.Nunca	6
2.Casi Nunca	7
3.Algunas veces	21
4.Casi Siempre	36
5.Siempre	38
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión apoyo.

**Gráfico 15 Apoyo**

*Pregunta 15*



Nota: dimensión apoyo.

**Análisis:** El 35 % de los empleados afirman que siempre su jefe los respalda y deja que aprendan de sus errores, el 33 % afirma que casi siempre, el 19 % algunas veces, el 7 % indica que casi nunca y el 6 % indica que nunca, por lo tanto, la mayor parte de empleados afirman que su jefe los apoya, es importante resaltar que las relaciones profesionales se basan en la confianza y el compromiso y trabajar para un jefe que lo respalde es vital para el éxito profesional y de la empresa porque los empleados que saben que su empresa se preocupa por ellos tienen un mejor desempeño.

### Comprobación de hipótesis específica #5

**Tabla 22** Comprobación de hipótesis 5

# de pregunta	Porcentaje
13	49%
14	59%
15	35%
<b>Promedio</b>	<b>47,67</b>

Nota: Tabla de promedio para realizar el análisis de comprobación de la hipótesis #5.

Para este análisis se toma como referencia una escala del 1 al 5 donde las respuestas obtenidas se valoran de, 1: Nunca, 2: Casi nunca. 3: Algunas veces, 4: Casi siempre y 5: Siempre; los resultados obtenidos en esta dimensión apoyo fueron de 49 % para la pregunta 13 mi jefe me respalda, de 59 % para la pregunta 14 es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo y de 35 % para la pregunta 15 mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores, de tal manera que el resultado promedio es de 47,67, el cual está enfocado en la ponderación casi siempre de la escala enunciada, lo que permite deducir que la hipótesis específica #5 que determinó la investigación sobre la dimensión apoyo de los empleados y que se enuncia a continuación “Sí, el grado de apoyo que tienen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta es alto; entonces, las actitudes y conductas de los mismos tendrá un efecto positivo” ha sido comprobada de forma parcial; lo que indica que se debe realizar un acercamiento por parte de los jefes hacia sus empleados para que estos se sientan motivados y puedan desempeñarse de mejor manera en cada puesto de trabajo.

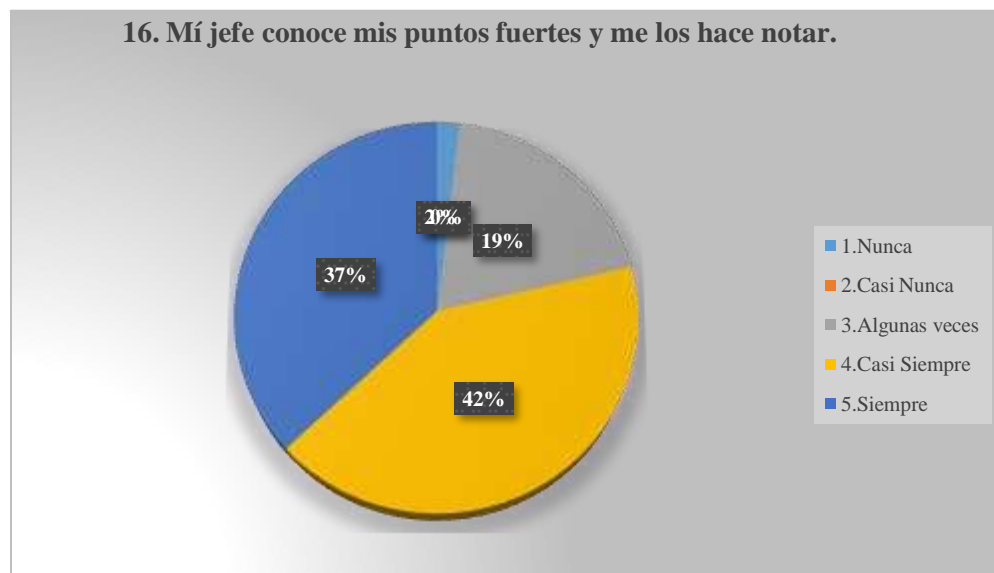
**Tabla 23 Reconocimiento**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>1.Nunca</b>	2
<b>2.Casi Nunca</b>	0
<b>3.Algunas veces</b>	21
<b>4.Casi Siempre</b>	45
<b>5.Siempre</b>	40
<b>Total</b>	108

Nota: resultados de la dimensión conocimiento.

## Grafico 16 Reconocimiento

### Pregunta 16



Nota: dimensión reconocimiento.

**Análisis:** Los empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta con un 42 % afirman que casi siempre su jefe conoce sus puntos fuertes y los hace notar, un 37 % afirma que siempre, y un 19 % algunas veces, considerando que la mayoría de los empleados sienten reconocimiento por su desempeño, el tener reconocimiento en el trabajo crea un ambiente positivo en el que resultará más fácil afrontar nuevos retos.

**Tabla 24 Reconocimiento**

Alternativa	Frecuencia
1. Nunca	3
2. Casi Nunca	6
3. Algunas veces	12
4. Casi Siempre	38
5. Siempre	49
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión reconocimiento.

### Grafico 17 Reconocimiento

#### Pregunta 17



Nota: dimensión reconocimiento.

**Análisis:** al observar la gráfica, se puede obtener como resultado que el 45 % de los empleados afirma que siempre su jefe reconoce sus cumplimientos, el 35 % casi siempre, el 11 % algunas veces, el 6 % casi nunca y un 3 % nunca, se puede deducir que la mayor parte de los empleados sienten el reconocimiento por su buena ejecución siendo esto una de las claves para que se sientan valorados y vean que sus esfuerzos cuentan, ya que cuanto más se valora a los empleados y su trabajo, la satisfacción y productividad aumentan.

**Tabla 25 Reconocimiento**

Alternativa	Frecuencia
1. Nunca	6
2. Casi Nunca	15
3. Algunas veces	35
4. Casi Siempre	28
5. Siempre	24
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión reconocimiento.



### Grafico 18 Reconocimiento

#### Pregunta 18



Nota: dimensión reconocimiento.

**Análisis:** El 32 % de los empleados indica que algunas veces su jefe los utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer, un 26 % casi siempre, un 22 % siempre, un 14 % casi nunca y un 6 % nunca es utilizado como ejemplo de lo que se debe hacer, se puede deducir que la mayoría de los empleados algunas veces son reconocidos como ejemplo para mejora de los otros empleados, ya que los logros y acciones que se reconocen con mayor frecuencia muestran a los colaboradores lo que es valorado dentro de una organización, esta actitud refuerza los valores que tiene la empresa.

#### Comprobación de hipótesis específica #6

**Tabla 26** Comprobación de hipótesis 6

# de pregunta	Porcentaje
16	42%
17	45%
18	32%
<b>Promedio</b>	<b>39,67</b>

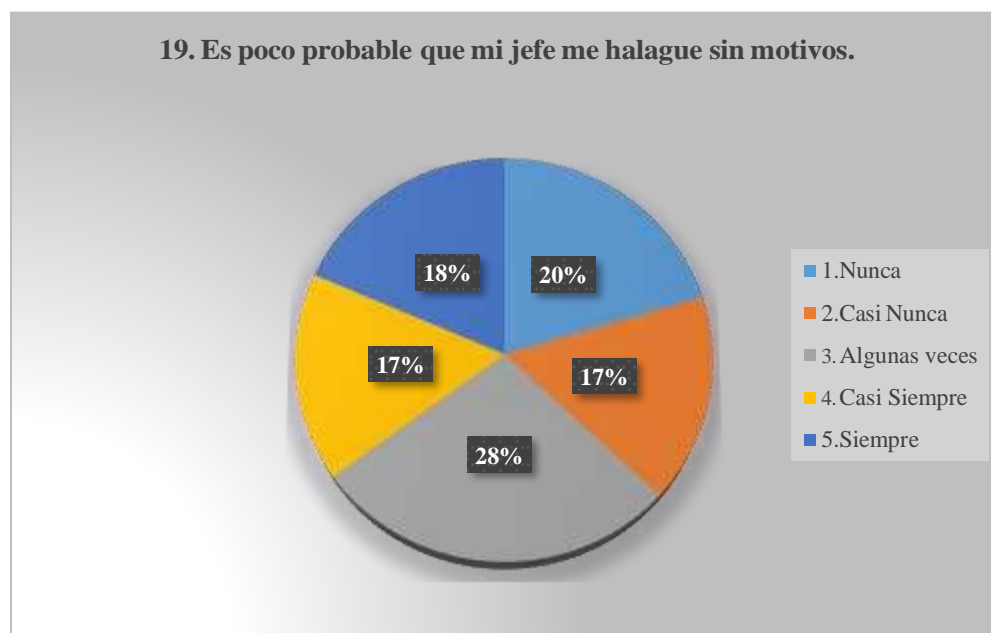
Nota: Tabla de promedio para realizar el análisis de comprobación de la hipótesis #6.

Para este análisis se toma como referencia una escala del 1 al 5 donde las respuestas obtenidas se valoran de, 1: Nunca, 2: Casi nunca. 3: Algunas veces, 4: Casi siempre y 5: Siempre; los resultados obtenidos en esta dimensión reconocimiento fueron de 42 % para la pregunta 16 mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar, de 45 % para la pregunta 17 mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución y de 32 % para la pregunta 18 mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer, de tal manera que el resultado promedio es de 39,67 el cual está enfocado en la ponderación casi siempre de la escala enunciada, lo que permite deducir que la hipótesis específica #6 que determinó la investigación sobre el reconocimiento de los empleados en cuanto a esta dimensión que se enuncia “Sí, se mantiene un alto grado de reconocimiento en el desempeño de los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta; entonces se tendrá un efecto positivo” ha sido comprobada de forma parcial; es así que para poder reducir la brecha, se deben plantear políticas internas en cuanto a la forma de llevar a cabo el reconocimiento de los empleados de acuerdo a la labor realizada.

**Tabla 27 Equidad**

	<b>Frecuencia</b>
<b>1.Nunca</b>	22
<b>2.Casi Nunca</b>	18
<b>3.Algunas veces</b>	30
<b>4.Casi Siempre</b>	18
<b>5.Siempre</b>	20
<b>Total</b>	108

Nota: resultados de la dimensión equidad.

**Grafico 19 Equidad***Pregunta 19*

Nota: dimensión equidad.

**Análisis:** El 28 % afirma que algunas veces es alagado sin motivos por su jefe, un 20 % indica que nunca es halagado, un 18 % afirma que siempre, un 17 % afirma que casi nunca y el otro 17 % afirma que casi siempre es halagado por su jefe, esta pregunta se muestra relativa ya que existen maneras diferentes de pensar de los empleados y genera debate o que exista un favoritismo.

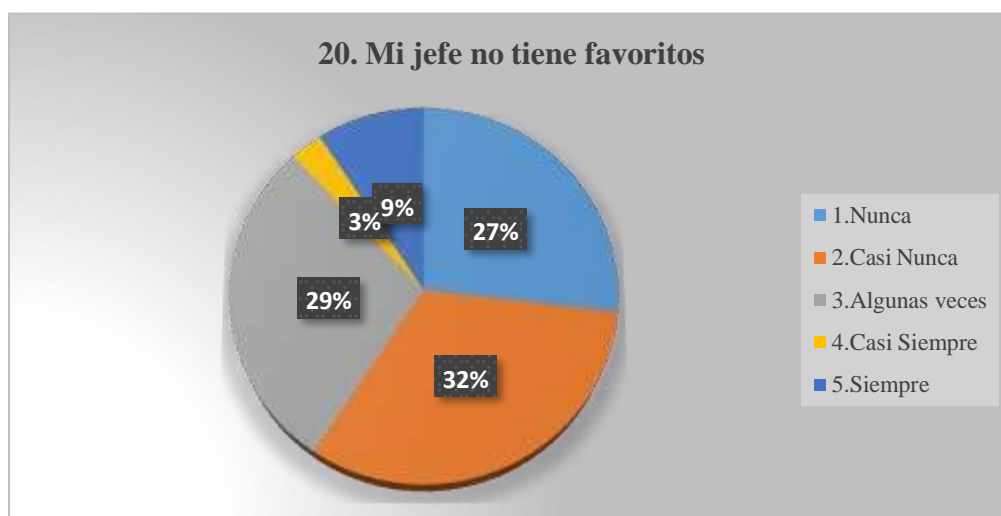
**Tabla 28 Equidad**

Alternativa	Frecuencia
1. Nunca	29
2. Casi Nunca	35
3. Algunas veces	31
4. Casi Siempre	3
5. Siempre	10
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión equidad.

## Grafico 20 Equidad

### Pregunta 20



Nota: Dimensión equidad.

**Análisis:** el 32 % de los empleados de la Terminal Portuario de Manta indica que casi nunca existen favoritos de su jefe, un 29 % indica que algunas veces, un 27 % indica que nunca, un 9 % siempre y un 3 % casi siempre, la mayoría indica que no hay favoritos para el jefe mientras que la minoría piensa que si hay favoritos, se debe destacar que la equidad en el trabajo persigue acabar con la desigualdad de género en el ámbito laboral promoviendo medidas y acciones que igualen el nivel para hombres y mujeres.

### Tabla 29 Equidad

Alternativa	Frecuencia
1. Nunca	5
2. Casi Nunca	2
3. Algunas veces	12
4. Casi Siempre	37
5. Siempre	52
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión equidad.

**Grafico 21** *Equidad**Pregunta 21*

Nota: dimensión equidad.

**Análisis:** el 48 % de los empleados afirman que siempre, si su jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merezca, el 34 % afirma que casi siempre es así, el 11 % indica que algunas veces, el 5 % nunca y el 2 % piensa que nunca, se puede deducir en gran parte que la despedida de trabajo de alguien es porque se lo merece, es cuestión de cumplir con lo que exigen las leyes de igualdad y evitar posibles sanciones por incumplimiento, sino que también llevan asociados a una serie de beneficios para la propia empresa.

**Comprobación de hipótesis específica #7**

**Tabla 30** *Comprobación de hipótesis 7*

# de pregunta	Porcentaje
19	28%
20	32%
21	48%
<b>Promedio</b>	36,00

Nota: Tabla de promedio para realizar el análisis de comprobación de la hipótesis #7.

Para este análisis se toma como referencia una escala del 1 al 5 donde las respuestas obtenidas se valoran de, 1: Nunca, 2: Casi nunca. 3: Algunas veces, 4: Casi siempre y 5: Siempre; los resultados obtenidos en esta dimensión equidad fueron de 28 % para la pregunta 19 es poco probable que mi jefe me halague sin motivos, de 32 % para la pregunta 20 mi jefe no tiene favoritos y de 48 % para la pregunta 21 si mi jefe despidió a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece, de tal manera que el resultado promedio es de 36 el cual está enfocado en la ponderación algunas veces de la escala enunciada, lo que permite deducir que la hipótesis específica #7 que determinó la investigación sobre la dimensión desempeño de los empleados y que se enuncia a continuación “Sí, el grado de equidad que tienen los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta es alto; entonces sus actitudes y conductas tendrán un efecto positivo” ha sido comprobada de forma parcial; lo que indica que se debe mantener altos niveles de compromiso entre los jefes y sus empleados que se direccionen hacia las metas organizacionales para producir cambios positivos en la organización y así poder reducir la brecha que se observa en esta dimensión.

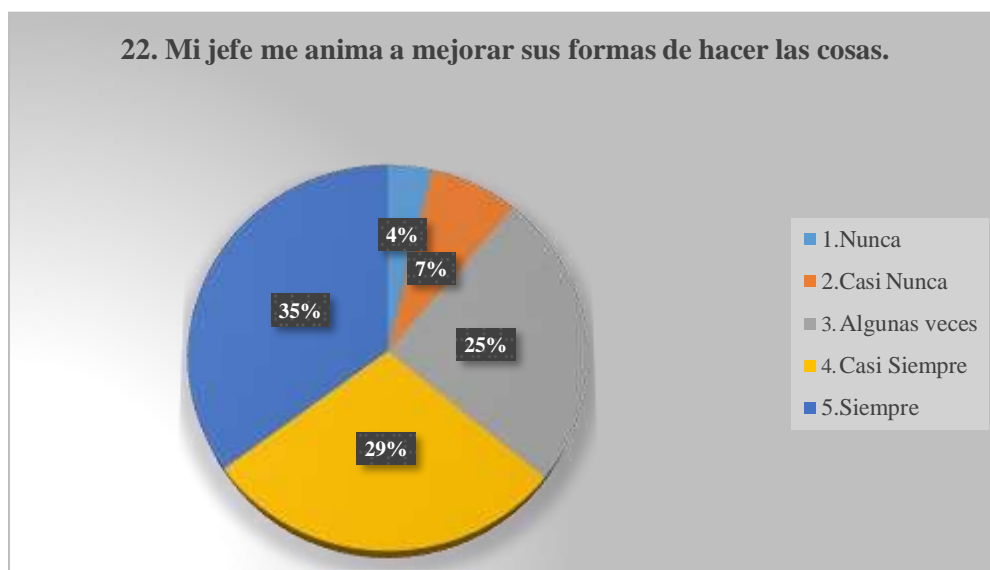
**Tabla 31 Innovación**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>1.Nunca</b>	4
<b>2.Casi Nunca</b>	8
<b>3.Algunas veces</b>	27
<b>4.Casi Siempre</b>	31
<b>5.Siempre</b>	38
<b>Total</b>	108

Nota: resultados de la dimensión innovación.

## Grafico 22 Innovación

### Pregunta 22



Nota: dimensión innovación.

**Análisis:** al observar la gráfica, podemos obtener que el 35 % de los empleados afirman que siempre su jefe los anima a mejorar las formas de hacer las cosas referentes a su trabajo, un 29 % indica que casi siempre, un 25 % algunas veces, un 7 % indica que casi nunca y un 4 % nunca, en tal sentido se puede decir que los empleados sienten el apoyo de su jefe para mejorar e innovar, pues la innovación proyecta grandes beneficios sobre una empresa porque hace posible trabajar sobre sus empleados una serie de valores que hacen a una compañía más competitiva.

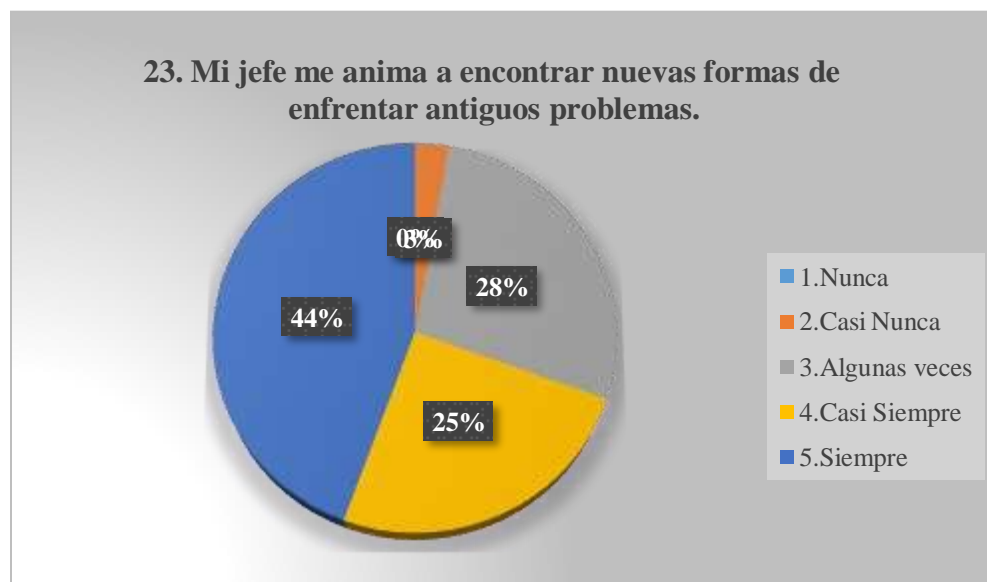
**Tabla 32 Innovación**

Alternativa	Frecuencia
1. Nunca	0
2. Casi Nunca	3
3. Algunas veces	30
4. Casi Siempre	27
5. Siempre	48
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión innovación.

### Grafico 23 Innovación

#### Pregunta 23



Nota: dimensión innovación.

**Análisis:** El 44 % de los empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta indica que siempre su jefe anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas, un 28 % afirma que algunas veces, un 25 % casi siempre y un 3 % afirma que casi nunca siente animación por su jefe para enfrentar antiguos problemas, es decir que los empleados sienten que su jefe los ayuda a resolver sus problemas, es necesario crear un ambiente donde la actitud colaborativa y puesta en marcha de ideas originales sea la solución para todo tipo de problemas.

**Tabla 33 Innovación**

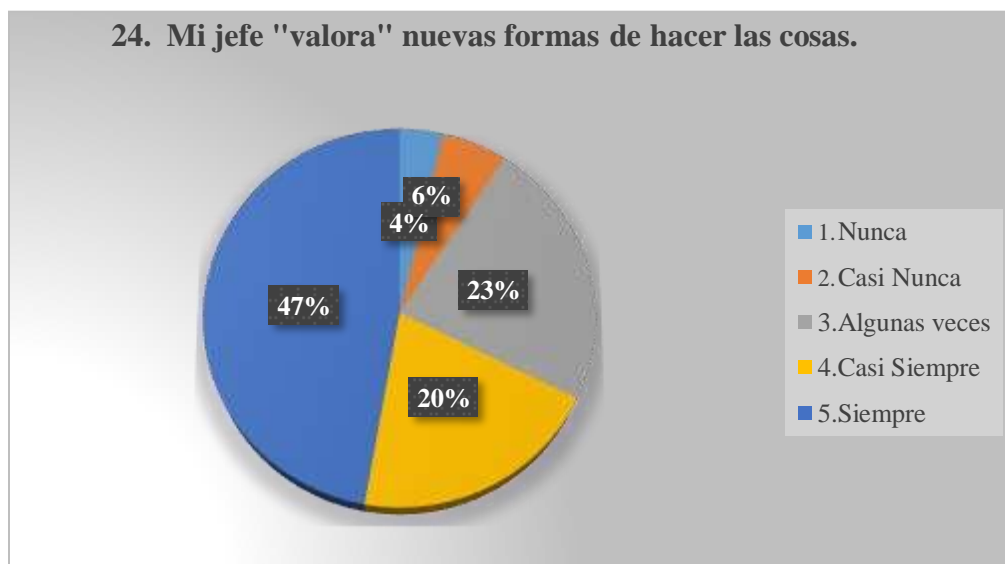
Alternativa	Frecuencia
1. Nunca	4
2. Casi Nunca	6
3. Algunas veces	25
4. Casi Siempre	22
5. Siempre	51
<b>Total</b>	<b>108</b>

Nota: resultados de la dimensión innovación.



## Grafico 24 Innovación

### Pregunta 24



Nota: dimensión innovación.

**Análisis:** El 47 % de los empleados de la empresa Terminal Portuario de Manta afirma que siempre su jefe valora las nuevas formas de hacer las cosas, un 23 % indica que algunas veces, un 20 % indica que casi siempre existe la valoración, un 6 % afirma que casi nunca y un 4 % nunca, lo que permite a los empleados tener la oportunidad de seguir aprendiendo y adquiriendo conocimientos para un buen desempeño laboral y mejorar sus capacidades, esta también ayuda a reducir el tiempo de producción y genera nuevas formas de comunicación y colaboración entre los equipos.

### Comprobación de hipótesis específica #8

**Tabla 34** Comprobación de hipótesis 8

# de pregunta	Porcentaje
22	35%
23	44%
24	47%
<b>Promedio</b>	<b>42,00</b>

Nota: Tabla de promedio para realizar el análisis de comprobación de la hipótesis #8.

Para este análisis se toma como referencia una escala del 1 al 5 donde las respuestas obtenidas se valoran de, 1: Nunca, 2: Casi nunca. 3: Algunas veces, 4: Casi siempre y 5: Siempre; los resultados obtenidos en esta dimensión innovación fueron de 35 % para la pregunta 22 mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas, de 44 % para la pregunta 23 mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas y de 47 % para la pregunta 24 mi jefe "valora" nuevas formas de hacer las cosas, de tal manera que el resultado promedio es de 42 el cual está enfocado en la ponderación casi siempre de la escala enunciada, lo que permite deducir que la hipótesis específica #8 que determinó la investigación sobre la dimensión innovación de los empleados y que se enuncia a continuación "Sí, el grado de innovación es alto; entonces los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta tendrán conductas y actitudes de manera positiva" ha sido comprobada de forma parcial; lo que determina que se debe llevar a cabo políticas internas que permitan a sus empleados tener libertad creativa, ampliar sus habilidades o refrescar sus conocimientos especializados.

### **Comprobación de la hipótesis general**

**Tabla 35** *Comprobación de hipótesis general*

<b>Dimensión</b>	<b>Promedio</b>
Autonomía	38,33
Cohesión	38,33
Confianza	54,33
Presión	33,67
Apoyo	47,67
Reconocimiento	39,67
Equidad	36
Innovación	42
<b>Total</b>	<b>41,25</b>

En este análisis se toman como referencia la escala del 1 al 5 al igual que en los casos anteriores, siendo así, las respuestas obtenidas se valoran de, 1: Nunca, 2: Casi nunca. 3: Algunas veces, 4:

Casi siempre y 5: Siempre; las valoraciones obtenidas en este estudio establecen para la dimensión autonomía 38,33; para la dimensión cohesión 38,33; para la dimensión confianza 54,3; para la dimensión presión 33,7; para la dimensión apoyo 48; para la dimensión reconocimiento 40; para la dimensión equidad 36 y para la dimensión innovación 42; de tal manera que el resultado promedio es de 41,25 la cual está enmarcada en la ponderación Casi siempre de la escala enunciada, lo que permite deducir que la hipótesis general que orientó y delimitó la investigación sobre el clima laboral en la Empresa Terminal Portuario de Manta que cuyo enunciado es “Sí, el clima laboral de la Empresa Terminal Portuario de Manta es satisfactorio; entonces sus empleados tendrán un efecto positivo en sus actitudes y conductas” ha sido comprobada de manera parcial; es por ello que se debe asegurar la sostenibilidad de la empresa si cada empleador garantiza un ambiente laboral positivo para sus empleados. Así se logrará influenciar positivamente en el estado de ánimo del equipo de trabajo y, por ende, el rendimiento y productividad de la empresa.

## CAPITULO IV

### **4. Plan de acción para la mejora del clima laboral en la empresa Terminal Portuario de Manta**

En la actualidad el clima laboral en los empleados de las empresas es un factor muy importante puesto que el progreso de una empresa depende mucho de sus empleados, son una parte fundamental para que esta funcione de manera adecuada, por ello es importante que se mantengan en un buen clima laboral tanto de empleados a jefes y de empleados a empleados.

Al evaluar el clima laboral se generan expectativas para la misma mejora de los empleados, así que, si bien esto es cierto, esto se verá reflejado en la motivación de los empleados, sin embargo los resultados del clima laboral no son enteramente responsabilidad de las autoridades de la empresa, pero son una responsabilidad conjunta de los jefes y autoridades por su influencia en los factores evaluados, es por ello que las autoridades deben actuar e involucrar a los mandos intermedios en acciones para mejorar el clima laboral, por esto es importante que la empresa Terminal Portuario de Manta implemente estrategias de mejora en el clima laboral de sus empleados y para lograrlo se han definido los siguientes objetivos:

#### **Objetivo General**

Realizar Plan de mejora del clima laboral en la empresa Terminal Portuario de Manta para un alto desempeño de los empleados.

#### **Objetivos Específicos**

- Mejorar la autonomía de los empleados para un alto desempeño en su área de trabajo.
- Integrar a los empleados para fomentar buenas relaciones y una comunicación fluida que permita mejorar la cohesión.

- Establecer un ambiente máximo de confianza que genere una fuerza laboral altamente productiva.
- Disminuir la presión en los empleados para obtener resultados satisfactorios en la empresa.
- Fomentar un ambiente de apoyo para una mejor productividad de los empleados en la empresa.
- Premiar a los empleados reconociendo sus habilidades y desempeño en la empresa para que se sienta valorado y perciba que sus esfuerzos son tomados en cuenta.
- Fomentar un ambiente de equidad justo entre los empleados de la empresa para una mejor armonía creando equipos de trabajo sin ningún tipo de distinción.
- Mejorar el proceso de innovación para la creación de nuevas ideas que incremente la participación de sus empleados.

---

**Plan de Acción**  
**Dimensión Autonomía**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tiempo de duración</b>	<b>Meta</b>
Mejorar la autonomía de los empleados <b>para</b> un alto desempeño en su área de trabajo.	Establecer objetivos y expectativas claras: Proporcionar objetivos claros y medibles para que los empleados puedan ayudar a orientar su trabajo y les brinden la oportunidad de trabajar de manera autónoma, la claridad en los objetivos también les da a los empleados la oportunidad de establecer sus propias metas y objetivos dentro del marco general.	la tasa de productividad individual y de equipo.	Corto plazo	Confiar responsabilidades que promuevan la autonomía en los empleados.

---

---

**Plan de Acción**  
**Dimensión Cohesión**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tiempo de duración</b>	<b>Meta</b>
Integrar a los empleados para fomentar buenas relaciones y una comunicación fluida que permita mejorar la cohesión.	Promover la creación de actividades grupales recreativas, de crecimiento personal y/o grupal	Por medio de <b>índice de satisfacción laboral</b> ; este indicador puede medir el grado de satisfacción que los empleados sienten con respecto a su trabajo y su ambiente laboral	Corto plazo	Fortalecer los lazos entre los empleados y el trabajo enfocado al bienestar colectivo.

---

---

**Plan de Acción**  
**Dimensión Confianza**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tiempo de duración</b>	<b>Meta</b>
Establecer un ambiente máximo de confianza que genere una fuerza laboral altamente productiva.	Darles voz y crear oportunidades, haciéndolos partícipes en la toma de decisiones.	<b>la tasa de rotación voluntaria de empleados:</b> si los empleados confían en la empresa y en sus líderes, es menos probable que busquen oportunidades en otro lugar y abandonen su trabajo.	Corto plazo	Crear conexión con cada uno de los empleados que generen confianza entre jefe y empleados.

---



---

**Plan de Acción**  
**Dimensión Presión**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tiempo de duración</b>	<b>Meta</b>
Disminuir la presión en los empleados para obtener resultados satisfactorios en la empresa.	Establecer límites de las tareas y descansos en horario laboral.	<b>Tasa de rendimiento laboral:</b> Si los empleados están experimentando altos niveles de estrés y presión en el trabajo, es más probable que se ausenten debido a enfermedades o estrés relacionado con el trabajo.	Corto plazo	Lograr que cada área y empleado tenga sus objetivos y funciones claras para que trabajen por alcanzar la meta administrando su tiempo de acuerdo con sus necesidades y su entorno.

---



---

**Plan de Acción**  
**Dimensión Apoyo**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tiempo de duración</b>	<b>Meta</b>
Fomentar un ambiente de apoyo para una mejor productividad de los empleados en la empresa.	Brindar oportunidades de crecimiento y apoyo.	Por medio de la <b>tasa de retención de empleados de la empresa</b> . Si los empleados se sienten apoyados y valorados en su trabajo, es menos probable que busquen oportunidades en otro lugar y abandonen su trabajo.	Corto plazo	Impactar positivamente en la productividad y rendimiento de los empleados.

---

**Plan de Acción**  
**Dimensión Reconocimiento**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tiempo de duración</b>	<b>Meta</b>
Premiar a los empleados reconociendo sus habilidades y desempeño en la empresa para que se sienta valorado y perciba que sus esfuerzos son tomados en cuenta.	Seleccionar a los empleados que se han destacado en el área seleccionada.	<b>participación en actividades de desarrollo personal y profesional</b> un indicador útil si los empleados tienen acceso a oportunidades de capacitación y desarrollo, es más probable que se sientan apoyados y valorados en su trabajo.	Corto plazo	Tener un sistema que permita reconocer y premiar a los empleados por sus logros.

---

---

**Plan de Acción  
Dimensión Equidad**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tiempo de duración</b>	<b>Meta</b>
Fomentar un ambiente de equidad justo entre los empleados de la empresa para una mejor armonía creando equipos de trabajo sin ningún tipo de distinción.	Establecer medidas equitativas que tomen en cuenta aspectos como el respeto, pago equitativo de sueldos, igualdad de condiciones entre otros.	<b>Tasa de rotación por discriminación o falta de igualdad de oportunidades:</b> Si los empleados sienten que no se les trata de manera justa o equitativa, es más probable que busquen oportunidades en otro lugar y abandonen su trabajo.	Corto plazo	Brindar las mismas oportunidades, condiciones y formas de trato a los empleados.

---



---

**Plan de Acción  
Dimensión Innovación**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tiempo de duración</b>	<b>Meta</b>
Mejorar el proceso de innovación para la creación de nuevas ideas que incrementen la participación de sus empleados.	Realizar actividades en la que los empleados expresen sus ideas.	Por medio de la evaluación de desempeño del personal,	Corto plazo	Crear un espacio para desenvolver el potencial de todas las personas para crear e innovar.

---

## CONCLUSIONES

- El clima laboral en la empresa Terminal Portuario de Manta es parcialmente bueno lo que mantiene en un equilibrio a la empresa, sin embargo, es necesario implementar estrategias y acciones que conlleven a lograr un mejor clima.
- Respecto a los resultados de la presente investigación se puede afirmar que existe relación entre el clima laboral y autonomía de los empleados, aunque estos carecen de independencia para realizar sus actividades de trabajo.
- De acuerdo a los resultados de la dimensión cohesión es preciso destacar que los empleados se preocupan el uno por el otro, aunque el porcentaje es bajo, estos expresan que si existe un ambiente de compañerismo.
- Siendo la dimensión confianza con más satisfacción por parte de los empleados con su jefe esta permite que sus empleados se comuniquen de manera abierta y sincera.
- Según los resultados de la dimensión presión se concluye que los empleados en ocasiones sienten presión en sus jornadas laborales para cumplir con las tareas a realizar.
- Los empleados de la empresa reconocen que se sienten apoyados por su jefe el cual favorece al desempeño de los mismos.
- Es importante motivar frecuentemente a los empleados reconociendo su trabajo, aunque ellos expresan sentir reconocimiento es necesario reforzar y alentar al empleado a seguir cumpliendo metas.
- De acuerdo a la dimensión equidad, se descubrió que los empleados sienten que existe equidad entre ellos, aunque algunos piensan que existe favoritismo, manifiestan que si el empleado obtiene beneficios o perjuicios es porque se lo ha merecido.

- Se determinó que en la empresa los empleados son motivados a innovar según sus características capacidades y talento de creatividad.
- Se concluye de Manera general que el clima laboral es importante en el desarrollo del desempeño laboral, es decir que si se aumenta el clima laboral también aumentará el desempeño laboral de los empleados en la empresa Terminal Portuario de Manta.

## **RECOMENDACIONES**

- Mejorar el clima laboral para que los empleados se sientan más cómodos y satisfechos, en el cual logren rendir totalmente en sus actividades, mantener una comunicación ascendente la cual se refiere a mantener informados a todos los empleados, procedimientos para expresar quejas y conocer las anomalías que se presenta.
- Que la empresa brinde la oportunidad de confiar en sus empleados permitiendo que pueda desarrollar sus actividades de manera autónoma y tomen las decisiones en las tareas que están a su responsabilidad, siempre y cuando se apliquen políticas y se lleve un control de este proceso.
- Promover la creación de actividades grupales donde se implementen técnicas para obtener más interacción entre los empleados.
- Continuar fortaleciendo la confianza con los empleados realizando reuniones donde tengan un espacio de expresión, confianza y armonía.
- Siendo la presión la dimensión con más insatisfacción en los empleados recomiendo reducir o eliminar las horas extraordinarias asignando de forma óptima el tiempo que cada tipo de empleado debe dedicar a la realización de sus actividades.

- Seguir apoyando a los empleados creando un entorno de ayuda a cada uno para que cumpla con sus tareas y contribuya con sus conocimientos e ideas.
- Dar premios o incentivos para estimular al empleado en sus tareas y causar mejores resultados en la empresa, reconocer los años de servicio, cumpleaños y por cumplir con un buen trabajo en su área.
- Motivación iniciativa por parte de los superiores de la buena actitud de los empleados que promueven la mejora continua de los compañeros conservando la equidad.
- Fomentar los procesos de innovación y premiar las ideas creativas para involucrar a los empleados a ser participe.
- Implementar la propuesta realizada basada en los resultados de la presente investigación para mejorar el clima laboral en la empresa Terminal Portuario de Manta.

## Bibliografía

- Adecco. (26 de Diciembre de 2019). Obtenido de <https://blog.adecco.com.mx/2019/12/26/importancia-buen-clima-laboral/>
- Barrera Palma, L. C. (2015). ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. *Tesis de grado*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1142/1/75657.pdf>
- Caldas, M. E. (2012). Recursos Humanos y Responsabilidad social corporativa. 154.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Mcgraw-Hill. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/3695/tesis%20oficial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- decotis, K. &. (1991). *Cuestionario de satisfacción de las organizaciones laborales*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2463/1/76750.pdf>
- Díaz, R. (2011). Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la comisión federal. *Tesis de Maestría*. Obtenido de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/88/Tesis%2>
- Gomez, M. (2008). Metodología de la investigación. *Editorial de Brujas*. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/3695/tesis%20oficial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Luengo, Y. (2013). Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros. *Tesis de Maestría*. Obtenido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://tesis.luz.edu.ve>
- Maigua Moreno, J. J. (2016). EL CLIMA LABORAL Y SUS INCIDENCIAS EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES. *Proyecto de Investigación*. Obtenido de <https://docplayer.es/88950180-Universidad-laica-vicente-rocafuerte-de-guayaquil-facultad-de-educacion-carrera-administracion-secretarial-tema.html>
- Manriquez Jaramillo, C. L., & Olortegui Vilchez, S. M. (2019). EL ESTILO DE LIDERAZGO. 76. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23335/Manrique%20Jaramillo%20Celeste%20Lakira.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mendoza, M. (Octubre de 2018). *ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL EN LOS SERVIDORES*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1754/1/MENDOZA%20LARA%20MAR%20c3%8dA%20JOS%20c3%89%20.pdf>
- Perez Chamorro, F. J. (2013). "El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Informe Final del Trabajo de Grado Académico*, <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3707/1/T-UCE-0007-180.pdf>. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/3695/tesis%20oficial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Pilligua, C. (19 de Mayo de 2019). Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/El\_clima\_laboral\_como\_factor\_clave\_en\_el\_rendimien%20(1).pdf
- Pilligua, C. (29 de Mayo de 2019). *El clima laboral como factor clave*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Portal de relaciones publicas. (2017). Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2463/1/76750.pdf>
- Portilla Capacho, J. R. (2011). Evaluacion del Aprendizaje en espacios virtuales TIC. 193.
- Rivera Rodenas, I. S. (2015). Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico. *Proyecto de Investigacion*. Obtenido de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5287/River\\_ri.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5287/River_ri.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Sum Manzariegos, I. M. (2015). MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL . *Tesis de Grado*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Sumba, R., Moreno, P., & Villafuerte, N. (10 de Febrero de 2022). Lima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes. págs. file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-ClimaOrganizacionalComoFactorDelDesempenoLaboralEn-8383360-1.pdf.
- Surco Calderon, L. T. (2018). "EL IMPACTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. *Tesis*. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9818/UPcasutl.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torres, H. (2019). *Clima laboral y motivación de los trabajadores portuarios de Ilo en ENAPU S.A periodo 2017*. Obtenido de *Clima laboral y motivación de los trabajadores portuarios de Ilo en ENAPU S.A periodo 2017*: [http://redi.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3736/1625\\_2019\\_torres\\_flores\\_hp\\_fcje\\_ciencias\\_administrativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://redi.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3736/1625_2019_torres_flores_hp_fcje_ciencias_administrativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vallejo, A. (16 de Julio de 2021). Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33495/1/128%20GTH.pdf>



## ANEXOS

## Instrumento de medida de Koys &amp; Decottis (1991).

ENCUESTA DEL CLIMA LABORAL A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA  
TERMINAL PORTUARIO DE MANTA

El objetivo de esta encuesta es la recopilación de datos sobre la percepción del clima laboral en la empresa Terminal Portuario de Manta, la información será de carácter confidencial con fines educativos.

Para la resolución de la encuesta, por favor considerar la siguiente escala:

1= Nunca; 2= Casi Nunca; 3= Algunas Veces; 4= Casi Siempre; 5= Siempre

Anexo 1 *Instrumento para medir la variable clima laboral*

<b>Autonomía</b>		1	2	3	4	5
1	Yo propongo mis propias actividades de trabajo.					
2	Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.					
3	Organizo mi trabajo como mejor me parece.					
<b>Cohesión</b>						
4	Las personas que trabajan en mi empresa tienen un interés personal el uno por el otro.					
5	Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en mi empresa.					
6	Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi unidad.					
<b>Confianza</b>						
7	Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.					
8	Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo.					
9	No es probable que mi jefe me dé un mal consejo.					
<b>Presión</b>						
10	En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.					
11	Me siento como si nunca tuviese un día libre.					
12	Muchas de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.					
<b>Apoyo</b>						
13	Mi jefe me respalda 100%					
14	Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.					
15	Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.					
<b>Reconocimiento</b>						
16	Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.					
17	Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.					
18	Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.					
<b>Equidad</b>						
19	Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.					

20	Mi jefe no tiene favoritos					
21	Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.					
<b>Innovación</b>						
22	Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas.					
23	Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.					
24	Mi jefe "valora" nuevas formas de hacer las cosas.					

Obtenido de : (Manriquez Jaramillo & Olortegui Vilchez, 2019)

### **Anexo 2 Encuesta realizada a los empleados de la Empresa Terminal Portuario de Manta.**

## ENCUESTA DEL CLIMA LABORAL A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA TERMINAL PORTUARIO DE MANTA, INSTRUMENTO DE MEDIDA DE Koys & Decottis (1991)

El objetivo de esta encuesta es la recopilación de datos sobre la percepción del clima laboral en la empresa Terminal Portuaria de Manta, la información será de carácter confidencial con fines educativos.

Para la resolución de la encuesta, por favor considerar la siguiente escala:

1=Nunca; 2=Casi Nunca; 3=Algunas Veces; 4=Casi Siempre; 5=Siempre.

Correo \*

Correo válido

Este formulario registra los correos. [Cambiar configuración](#)

Autonomía:Yo propongo mis propias actividades de trabajo. \*

1

2