



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS  
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

**TEMA:**

**Percepciones sobre la cultura organizacional y su posible  
relación con la satisfacción laboral en el personal  
administrativo de una empresa de alimentos y bebidas de  
Guayaquil durante el año 2024.**

**AUTORES:**

**Montenegro Núñez, Heydi Paulina  
Escobar Fantoni, José Daniel**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:  
LICENCIADOS EN TRABAJO SOCIAL**

**TUTORA:**

**León Nevárez, Roxana Del Rocío**

**Guayaquil, Ecuador  
14 de febrero del 2025**



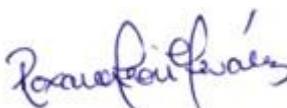
UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS**  
**CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Montenegro Núñez, Heydi Paulina y Escobar Fantoni, José Daniel**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciados en trabajo social**.

**TUTORA**

f.  \_\_\_\_\_

**Mgs. León Nevárez, Roxana Del Rocío**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f.  \_\_\_\_\_

**Mgs. Quevedo Terán, Ana Maritza**

**Guayaquil, a los 14 días del mes de febrero del año 2025**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS  
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, **Montenegro Núñez, Heydi Paulina**  
**Escobar Fantoni, José Daniel**

**DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Percepciones sobre la cultura organizacional y su posible relación con la satisfacción laboral en el personal administrativo de una empresa de alimentos y bebidas de Guayaquil durante el año 2024** previo a la obtención del título de **Licenciados en trabajo social**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 14 días del mes de febrero del año 2025**

**LOS AUTORES**

f.  \_\_\_\_\_

**Montenegro Núñez, Heydi Paulina**

f.  \_\_\_\_\_

**Escobar Fantoni, José Daniel**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS  
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

## **AUTORIZACIÓN**

Nosotros, **Montenegro Núñez, Heydi Paulina**

**Escobar Fantoni, José Daniel**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Percepciones sobre la cultura organizacional y su posible relación con la satisfacción laboral en el personal administrativo de una empresa de alimentos y bebidas de Guayaquil durante el año 2024**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 14 días del mes de febrero del año 2025**

### **LOS AUTORES**

f. \_\_\_\_\_

**Montenegro Núñez, Heydi Paulina**

f. \_\_\_\_\_

**Escobar Fantoni, José Daniel**

# REPORTE COMPILATIO



CERTIFICADO DE ANÁLISIS  
magister

## TIC - MONTENEGRO - ESCOBAR

**3%**  
Textos sospechosos



- 4% Similitudes (ignorado)
  - < 1% similitudes entre comillas
  - 0% entre las fuentes mencionadas
- 2% Idiomas no reconocidos (ignorado)
- 3% Textos potencialmente generados por IA

Nombre del documento: TIC - MONTENEGRO - ESCOBAR.docx  
ID del documento: 5f49a25016ed5f7aa9178fee6ef9a9965fb4fd1c  
Tamaño del documento original: 886,21 kB  
Autores: []

Depositante: Roxana del Rocio León Nevarez  
Fecha de depósito: 5/3/2025  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 5/3/2025

Número de palabras: 19.726  
Número de caracteres: 132.559

Ubicación de las similitudes en el documento:



## LOS AUTORES

f. \_\_\_\_\_

**Montenegro Núñez, Heydi Paulina**

f. \_\_\_\_\_

**Escobar Fantoni, José Daniel**

## Firma de Docentes

f. \_\_\_\_\_

**León Nevárez, Roxana de Rocío**  
TUTORA

f. \_\_\_\_\_

**Valenzuela Triviño, Gilda Martina**  
COORDINADORA UIC B-2024

## **AGRADECIMIENTO**

Le agradezco a Jehová Dios por permitirme alcanzar cada uno de mis logros, a mis padres Jaime Montenegro y Jacqueline Nuñez por ser pilares fundamentales en mi vida y apoyar mis decisiones en todo momento, por ser esos padres presentes y ser mi mayor inspiración, gracias por cada sacrificio que han hecho por cumplir mis sueños, por aconsejarme y por confiar en mí.

Le agradezco a mi hermana Ximena por brindarme su apoyo cada vez que lo necesité y por motivarme cada día, a mi hermano Jaime por su compañía y apoyo durante mis años de estudio, a mi tía Ana quien es como mi segunda madre por cuidarme en todo momento y formar parte de mi vida, a mi mejor amiga Aurora por ser un apoyo incondicional en mi proceso de formación, a Moisés por ser mi compañero, por motivarme y brindarme apoyo para cumplir mis sueños.

Les agradezco a mis compañeras y amigas Priscila Rosero, Karen Cruz, Gia Calderón, María Teresa serrano, Ana Aguirre por formar parte de este camino de aprendizaje, por esos momentos tan lindos, graciosos y especiales que viví con ellas y por supuesto no puedo dejar de agradecerle a mi compañero y gran amigo José Daniel por tenerme paciencia, escucharme, aconsejarme y guiarme siempre, por ser un excelente amigo.

Le agradezco a todos los docentes por ser guías fundamentales y transmitir sus conocimientos para mi aprendizaje, por su paciencia, dedicación y por transmitir cosas positivas tanto en la vida profesional como en la personal.

**Heydi Paulina Montenegro Nuñez**

## **AGRADECIMIENTO**

A mi familia, por su amor incondicional, apoyo constante y por ser mi motivación en cada paso de este camino.

A la UCSG, por brindarme una formación de calidad y las oportunidades para crecer académica y personalmente.

A mis docentes, por compartir su conocimiento, inspirarme y guiarme con dedicación.

A mis amigas de clase Gia Calderón, Ana Aguirre, Priscila Rosero, María Teresa Serrano, Karen Cruz y a mi queridísima compañera y amiga Paulina Montenegro, por los momentos de aprendizaje, colaboración y amistad que hicieron esta experiencia inolvidable.

Y al sistema educativo, por la beca que me permitió dedicarme de lleno a mis estudios y alcanzar esta meta. Este logro es el resultado del apoyo de todos ustedes. Gracias de corazón.

**José Daniel Escobar Fantoni**

## **DEDICATORIA**

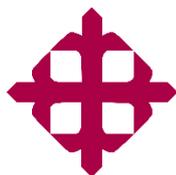
Dedico este trabajo a mi mami Jacqueline y a mi papi Jaime quienes se han esforzado mucho para que pueda cumplir este sueño, siendo mi mayor inspiración y ejemplo. Este logro es por y para ustedes, los amo.

A mí misma, por el cambio que tuve en mi vida y enfrentarme a una vida lejos de mis padres y familiares en otra ciudad, porque con esfuerzo y dedicación pude vencer mis miedos y por cada desvelo que valió la pena para hoy poder decir "lo logré".

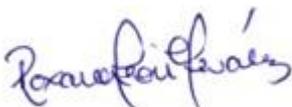
**Heydi Paulina Montenegro Nuñez**

Se la dedico a mis padres.

**José Daniel Escobar Fantoni**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y**  
**POLÍTICAS CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**  
**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f.   
\_\_\_\_\_

**León Nevárez, Roxana Del Rocío**

TUTORA

f.   
\_\_\_\_\_

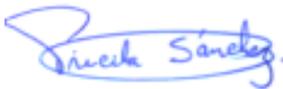
**Quevedo Terán, Ana Maritza**

DIRECTORA DE CARRERA

f.   
\_\_\_\_\_

**Valenzuela Triviño, Gilda Martina**

COORDINADORA DEL ÁREA

f.   
\_\_\_\_\_

**Sánchez Ube, Pricila Francia**

DOCENTE Oponente

# ACTA DE CALIFICACIÓN



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD** FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLITICAS (Cod. 10)  
**CARRERA** TRABAJO SOCIAL (R) (Cod. 429)  
**PERIODO** B-2024 (Cod. 12930)

## ACTA DE TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN TRABAJO DE TITULACIÓN

El Tribunal de Sustentación ha escuchado y evaluado el Trabajo de Titulación denominado "PERCEPCIONES SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU POSIBLE RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL AÑO 2024", elaborado por el/la estudiante HEYDI PAULINA MONTENEGRO NUÑEZ, obteniendo el siguiente resultado:

Nombre del Docente-tutor	Nombres de los miembros del Tribunal de sustentación		
ROXANA DEL ROCIO LEON NEVAREZ	ANA MARITZA QUEVEDO TERAN	GILDA MARTINA VALENZUELA TRIVIÑO	PRICILA FRANCIA SANCHEZ UBE
Etapas de ejecución del proceso e Informe final 10 / 10	9.81 / 10 Total: 30 %	9.88 / 10 Total: 30 %	9.50 / 10 Total: 40 %
Parcial: 50 %	Parcial: 50 %		
Nota final ponderada del trabajo de título:	9.85 / 10		

Para constancia de lo actuado, el (la) Coordinador(a) de Titulación lo certifica.



Coordinador(a) de Titulación



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD** FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLITICAS (Cod. 10)  
**CARRERA** TRABAJO SOCIAL (R) (Cod. 429)  
**PERIODO** B-2024 (Cod. 12930)

### ACTA DE TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN TRABAJO DE TITULACIÓN

El Tribunal de Sustentación ha escuchado y evaluado el Trabajo de Titulación denominado "PERCEPCIONES SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU POSIBLE RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL AÑO 2024", elaborado por el/la estudiante JOSE DANIEL ESCOBAR FANTONI, obteniendo el siguiente resultado:

Nombre del Docente-tutor	Nombres de los miembros del Tribunal de sustentación		
ROXANA DEL ROCIO LEON NEVAREZ	ANA MARITZA QUEVEDO TERAN	GILDA MARTINA VALENZUELA TRIVIÑO	PRICILA FRANCIA SANCHEZ UBE
Etapas de ejecución del proceso e Informe final			
10 / 10	10.00 / 10	10.00 / 10	10.00 / 10
	Total: 30 %	Total: 30 %	Total: 40 %
Parcial: 50 %	Parcial: 50 %		
Nota final ponderada del trabajo de título: 10.00/10			

Para constancia de lo actuado, el (la) Coordinador(a) de Titulación lo certifica.



Firmado electrónicamente por:  
GILDA MARTINA  
VALENZUELA  
TRIVIÑO

Coordinador(a) de Titulación

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	2
1. CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1. Antecedentes .....	3
1.2. Problematización.....	10
1.3. Preguntas de investigación.....	15
1.3.1. Subpreguntas de investigación.....	15
1.4. Objetivos General.....	15
1.4.1. Objetivos específicos:.....	15
1.5. Justificación.....	16
2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	19
2.1. Referente Teórico.....	19
2.1.1. Teoría de los factores de Herzberg .....	19
2.2. Referente Conceptual.....	26
2.2.1. Cultura organizacional.....	26
2.2.2. Satisfacción Laboral .....	29
2.2.3. Liderazgo .....	31
2.2.5. Valores .....	32
2.2.6. Motivación .....	32
2.2.7. Clima Organizacional .....	33
2.2.8. Normas.....	33
2.3. Referente Normativo.....	33
2.3.1. Normativas Nacionales.....	33
2.3.2. Normativas Internacionales.....	35

2.4. Referente Estratégico .....	36
3. CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
3.1. Enfoque de la investigación.....	38
3.2. Tipo y nivel de la investigación. ....	38
3.3. Método de la investigación. ....	39
3.4. Universo, muestra y muestreo. ....	39
3.5. Formas de recolección de la información.....	39
3.6. Formas de análisis de la información.....	45
4. CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
4.1. Resultados de los Objetivos Específicos. ....	47
4.1.1. Resultados Objetivo Específico #1. ....	47
4.1.2. Resultados objetivo específico 2: .....	55
4.1.3. Resultados Objetivo Especifico #3 .....	78
5. CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	82
5.1. Conclusiones Generales.....	82
5.2. Recomendaciones.....	83
BIBLIOGRAFÍA.....	84

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> categorías de cultura organizacional .....	41
<b>Tabla 2</b> Categorías de satisfacción .....	44
<b>Tabla 3</b> Categorización por edades .....	55
<b>Tabla 4</b> Categorización por género .....	56
<b>Tabla 5</b> Ítems correspondientes al factor intrínseco.....	58
<b>Tabla 6</b> Ítems correspondientes a satisfacción extrínseca.....	67
<b>Tabla 7</b> Puntuación de la encuesta de satisfacción laboral: escala general de satisfacción .....	76

## ÍNDICE DE FIGURA

<b>Figura 1</b>	Otros elementos asociados a la cultura organizacional.....	4
<b>Figura 2</b>	Edad .....	55
<b>Figura 3</b>	Género.....	56
<b>Figura 4</b>	Reconocimiento que tienes por el trabajo bien hecho .....	58
<b>Figura 5</b>	Tus posibilidades de promocionar.....	60
<b>Figura 6</b>	La atención que se presta a las sugerencias que haces .....	61
<b>Figura 7</b>	Responsabilidad que se te ha asignado.....	62
<b>Figura 8</b>	Libertad para elegir tu propio método de trabajo .....	64
<b>Figura 9</b>	La posibilidad de utilizar tus capacidades .....	65
<b>Figura 10</b>	Tu estabilidad en el empleo .....	66
<b>Figura 11</b>	Condiciones físicas del trabajo.....	68
<b>Figura 12</b>	Tus compañeros del trabajo.....	69
<b>Figura 13</b>	Tu superior inmediato .....	70
<b>Figura 14</b>	Tu horario de trabajo.....	71
<b>Figura 15</b>	Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa .....	72
<b>Figura 16</b>	Tu salario .....	73
<b>Figura 17</b>	El modo en que tu empresa está gestionada .....	74
<b>Figura 18</b>	Tu estabilidad en el empleo .....	75
<b>Figura 19</b>	Satisfacción general.....	76

## RESUMEN

Esta investigación explora las percepciones del personal administrativo sobre la cultura organizacional y su posible relación con la satisfacción laboral en una empresa de alimentos y bebidas en Guayaquil durante el año 2024. La investigación se llevó a cabo mediante un enfoque mixto en donde se combinan datos cualitativos obtenidos del grupo focal y los datos cuantitativos recolectados del cuestionario basado en la teoría bifactorial de Herzberg.

Los resultados afirman que la existencia de una cultura organizacional en donde los ejes principales sean la correcta estructuración, que se alinee con los valores y/o expectativas de los colaboradores, tiene una repercusión significativa en la satisfacción laboral general dentro de la empresa.

En el estudio se plantaron categorías clave como la comunicación interna, el tipo de liderazgo, el clima organizacional, el reconocimiento y factores motivacionales, los cuales fueron identificados como factores de importancia para mantener una cultura organizacional idónea. Si bien la mayoría de los empleados reportaron altos niveles de satisfacción, se identificaron áreas de mejora, particularmente en el reconocimiento y la equidad de género. El estudio concluye que fortalecer la cultura organizacional mediante prácticas inclusivas, comunicación efectiva y estrategias de mejora continua puede aumentar la satisfacción de los empleados y el desempeño general de la organización.

***Palabras Claves: Cultura organizacional, satisfacción laboral, personal administrativo, insatisfacción, clima laboral, liderazgo.***

## ABSTRACT

This research explores the perceptions of administrative personnel on organizational culture and its relationship with job satisfaction in a food and beverage company in Guayaquil during the year 2024. The research was conducted using a mixed approach combining qualitative data obtained from the focus group and quantitative data collected from the questionnaire based on Herzberg's bifactor theory.

The results affirm that the existence of an organizational culture where the main axes are the correct structuring, which is aligned with the values and/or expectations of the collaborators, has a significant impact on the overall job satisfaction within the company.

In the study, key categories such as internal communication, leadership, organizational climate, recognition, and motivational factors were identified as principal factors in maintaining an ideal organizational culture. While most employees reported important levels of satisfaction, areas for improvement were identified, particularly in recognition and gender equity. The study concludes that strengthening organizational culture through inclusive practices, effective communication and continuous improvement strategies can increase employee satisfaction and overall organizational performance.

***Keywords: Organizational culture, job satisfaction, managerial staff, dissatisfaction, work climate, leadership.***

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de integración curricular tiene como objetivo Conocer las percepciones del personal administrativo sobre la cultura organizacional y la satisfacción laboral con el propósito de generar insumos que sirvan como base para futuras estrategias de mejora organizacional.

Actualmente en la era contemporánea, las características de la cultura organizacional dentro de las organizaciones se ven sometidas a constantes cambios, lo cual puede conllevar a las diferentes problemáticas organizacionales involucradas con la insatisfacción laboral.

En el Ecuador se puede evidenciar que existen dichas problemáticas tales como: alta rotación de personal, bajo sentido de pertenencia, climas organizacionales tensos e inestabilidad laboral. Cabe mencionar que los colaboradores generalmente pasan la tercera parte de sus vidas en su lugar de trabajo, por ende, siempre estarán propensos a experimentar cualquiera de estas problemáticas.

En base a este contexto se plantea la necesidad del desarrollo y mejora de estrategias organizacionales en los aspectos de entornos inclusivos, reconocimientos significativos, oportunidades de desarrollo, etc. Para fomentar culturas organizacionales integrales e idóneas para nuestro contexto.

# 1. CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. Antecedentes

La cultura organizacional es un concepto complejo y multidimensional que engloba el conjunto de prácticas, valores, supuestos, costumbres, hábitos, filosofía, y clima laboral que forman la identidad y el funcionamiento interno de una organización, es decir se ha reconocido como un marco esencial para entender el funcionamiento más allá de los procesos formales y las estructuras jerárquicas, incluyendo manifestaciones visibles como el lenguaje, los símbolos y los reglamentos, así como elementos más profundos como creencias, modos de pensar y comportamientos implícitos que guían la acción. Todos estos elementos que también incluye la generación de información y contenido simbólico que refuerzan la identidad organizacional y la cohesión entre los miembros, impactando la productividad y el clima laboral. (Mena, 2018)

En la misma idea, Chiavenato (1993) expresa que la cultura organizacional es:

Un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización. Cada organización es un sistema complejo y humano con características propias, con su propia cultura y con un sistema de valores. Todo ese conjunto de valores debe ser continuamente observado, analizado e interpretado. (p. 589)

(Mena, 2018) menciona que la cultura organizacional se compone de múltiples elementos que actúan y se interrelacionan para formar una identidad

y funcionamiento particular en una institución y 5 elementos principales asociados a la cultura organizacional, los cuales se relacionan con los colaboradores, e infieren directamente en el nivel de satisfacción.

**Figura 1**

*Otros elementos asociados a la cultura organizacional.*



Fuente: Mena Méndez, D. (2018) *La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones*. Pág.8

Entre estos se destacan los comportamientos y las normas en el cual los comportamientos reflejan las acciones y actitudes cotidianas de las personas al interactuar, reflejando así la cultura organizacional mediante gestos, formas de comunicación, rituales y un respeto mutuo que caracteriza el entorno laboral. A su vez las normas, tanto formales como informales, funcionan como un conjunto de reglas que dirigen y regulan las acciones, proporcionando orden y coherencia en las actividades y relaciones de la organización. (Mena, 2018)

La filosofía es un componente dentro de la cultura organizacional, la cual se entiende como la definición del propósito y dirección al orientar las

estrategias y políticas entre otros procesos, las cuales siempre están basadas en los valores, visión, misión etc. (Mena, 2018)

Por último, encontramos el clima organizacional, o ambiente de trabajo, el cual influye en cómo los empleados se relacionan entre sí y cómo la organización es percibida externamente y los valores organizacionales, los cuales son esos principios que guían a todos los miembros y reflejan la identidad y objetivos de la empresa, promoviendo un sentido de pertenencia y propósito compartido. (Mena, 2018)

Todos estos aspectos definen la funcionalidad y el tipo de cultura organizacional, los cuales dependen de aspectos internos y externos, es decir los individuos y los grupos y la organización, así como el trabajo colaborativo del personal, el liderazgo, la comunicación asertiva y el conocimiento de la organización pueden convertirse en aspectos centrales para la comprensión y la caracterización de los tipos de cultura organizacional (Rodríguez, et al. 2020)

A su vez, la cultura organizacional se hace presente como un marco de referencia compartido dentro de las instituciones, que establece una guía en el comportamiento y las percepciones de los colaboradores. En muchos casos, la cultura no está alineada con los valores, misión, visión y expectativas de los colaboradores, es allí cuando se genera insatisfacción, baja moral y bajo sentido de pertenencia lo cual puede conllevar a ciertas problemáticas comunicacionales y deficiencia en las relaciones laborales. Todas estas consecuencias pueden generar un clima organizacional negativo que conlleva a una alta rotación de personal y representar un problema significativo para la organización (Schein E. , 2010).

La estructura organizacional establece los procesos que aplicaran y los perfiles del personal que se requieren en el establecimiento. La estructura organizacional o administración operativa de un establecimiento de alimentos y bebidas dependen de variables como: oferta gastronómica, tipo de restaurante, ubicación geográfica, recursos económicos y humanos (UTEL). Castaño, et. al (2020) menciona que la relación entre cultura y estructura organizacional, con cualidades particulares de sus miembros y de la empresa, a partir de lo individual, concierne trascendentemente en el desarrollo del otro.

En el área administrativa de las empresas de alimentos y bebidas su estructura organizacional según el organigrama que la empresa proporciona mediante su página web está claramente definidas con cargos establecidos como presidente, vicepresidentes en distintas áreas como finanzas y estrategias, comercial y mercado e internacional en las cuales integran áreas como auditoria, operaciones y marketing (Juan Valdez, s.f.).

La cultura organizacional en una empresa de alimentos y bebidas se caracteriza por sus valores, “los valores organizacionales influyen y guían el comportamiento del equipo del mismo modo en que los valores personales influyen y guían el comportamiento de un individuo” (Maxwell, 2008, pág. 498).

Según Galarza (2016) los valores de la cultura organizacional son muy importantes ya que este influye en el desempeño y desarrollo de las actividades que realizan los trabajadores dentro de la empresa e influyen en el cumplimiento de cada una de sus metas, en la interacción entre compañeros de trabajo y la coordinación de su trabajo, de esta manera se conseguirá reducir la rotación del personal permitiéndole a la empresa realizar procesos mucho más efectivos.

(Harrison, 2001, como se citó en Mejía & Morales, 2023) menciona cuatro tipos de culturas dentro de las organizaciones y las cataloga según su orientación las cuales son “cultura orientada a las reglas” en donde se prioriza el desarrollo de reglamentos para garantizar la estabilidad organizacional y las sanciones o llamados de atención ayudan a definir claramente los roles y responsabilidades. “Cultura orientada a la fortaleza” en donde se enfoca en el crecimiento del valor de la institución en el mercado y principalmente el liderazgo, generalmente no se fomenta el trabajo en equipo y existe con poca comunicación entre departamentos. “Cultura orientada a resultados” la cual se centra en la eficiencia y el ahorro de recursos, buscando optimizar los procesos y alcanzar objetivos a corto plazo. Por último, “Cultura centrada en las personas” en el cual se pone el desarrollo personal y profesional como prioridad, promoviendo una responsabilidad social y satisfacción laboral.

Hofstede y Minkov (2018) plantean que cultura organizacional dentro de las instituciones puede entenderse en distintos niveles, “nivel nacional” en donde se refieren a los valores y prácticas que son comunes a los miembros de una sociedad en su conjunto, “nivel de unidad” organizativa en donde se enfoca en las prácticas puntuales que existen dentro de una organización específica, y a “nivel individual” en el cual interviene las diferencias individuales dentro de una organización y cómo estas diferencias están influenciadas por la cultura organizacional y nacional.

Relacionado con la satisfacción laboral, Robbins y Judge (2013) infieren en cómo la cultura organizacional influye en el ambiente de trabajo y, en consecuencia, en la satisfacción laboral, y argumentan con hechos el que

una cultura organizacional que fomenta la participación, la comunicación abierta y el apoyo mutuo tiende a mejorar la satisfacción de los empleados.

Con ello, existen las necesidades psicológicas fundamentales a satisfacer en un clima organizacional, como las necesidades de realización, identificarse con un grupo social y el tener un sentido de pertenencia. El cumplimiento de estas necesidades es lo que provoca una motivación en los colaboradores, y se sientan satisfechos en la organización y, por ende, su desempeño será eficiente y óptimo. (Ojeda, 2022, pág. 10)

En la misma idea (Robbins, 2009, como se citó en Mejía Lozano & Morales Córdor, 2023) sostiene que la satisfacción laboral son actitudes tomadas positivamente que sienten los empleados mientras están en el trabajo y también cuando sus expectativas en el trabajo no se cumplen. También señalan que estas características nacen de las condiciones de trabajo, ambiente cultura de trabajo, seguridad física y ética laboral.

En los últimos años, se han elaborado diversas investigaciones alrededor de todo lo que conlleva la cultura organizacional y su influencia en diversos ámbitos que se desarrollan dentro de las organizaciones; uno de ellos es la satisfacción del personal, tanto en instituciones públicas como privadas. A continuación, se presentan aportes investigativos de dicha temática.

Pedraza (2018) analiza la conexión significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Según su estudio, esta relación está influenciada por varios factores, incluyendo la estructura organizacional, la responsabilidad, los sistemas de recompensas, un ambiente afectuoso, el

apoyo recibido, los estándares establecidos y la identidad corporativa. También afirma que estos elementos son esenciales para el bienestar integral de los empleados y, en consecuencia, para su satisfacción laboral. El estudio utilizó encuestas para examinar y comprender estos componentes, concluyendo que la relación entre ellos varía significativamente según la organización en cuestión.

Burga (2019) llevó a cabo en Perú una investigación donde se utilizó una metodología cuantitativa a partir de cuestionarios y análisis estadísticos aplicados a 50 colaboradores de la organización, el cual su objetivo principal era determinar la influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores. Los resultados finales indicaron que el 70% de los colaboradores estaba en desacuerdo al momento de referirse en su nivel de satisfacción dentro la organización debido a la falta de beneficios laborales, incentivos, discrepancias con los compañeros, directivos, la sobrecarga laboral etc. A su vez el 30% del personal indicó que no se tiene una cultura organizacional adecuada por la falta de valores, actitud, experiencias que se vive en la empresa.

Silva et. al (2019) llevaron a cabo su proyecto de investigación en Chile con la finalidad de poder analizar como la cultura organizacional de una unidad educativa repercute en la satisfacción laboral de los maestros utilizando un muestra de 250 maestros, en el cual se llegó a la conclusión de que una cultura organizacional que se base en la equidad y democracia tenía un impacto positivo significativo en la satisfacción laboral general y que las políticas organizacionales que promuevan la inclusión y justicia mejoran la satisfacción laboral y reduce la rotación.

Ramírez et al. (2019) llevaron a cabo su estudio en el cual verifica la influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores, se utilizó una muestra de 300 colaboradores de diferentes áreas y se llegó a la conclusión que una empresa que tenga una cultura organizacional que promueva la cooperación del personal, el respeto mutuo y el reconocimiento tiene una repercusión positiva en la satisfacción laboral

Salazar et al. (2020) llevaron a cabo una investigación transversal realizada en México, en cual se buscaba analizar la supuesta relación entre el clima y la satisfacción laborales de los empleados. Se concluyó que de los 182 colaboradores que fueron encuestados en los instrumentos de escala de clima organizacional y cuestionario de satisfacción, el 56% confirmó que se hacía necesario una mejora del clima organizacional, también y 40.7% registró como satisfactorio la variable satisfacción laboral lo cual demuestra que existe una relación significativa.

Todos los estudios investigativos presentados relacionan la cultura organizacional y la satisfacción laboral donde en su mayoría se utiliza una metodología cuantitativa o mixta. Estos estudios nos llevan a inferir que una cultura organizacional “eficiente” se relaciona con una mayor satisfacción laboral, y que los resultados obtenidos dependerán netamente del contexto organizacional.

## **1.2 Problematización.**

Tradiciones y hábitos, ciertos tipos de actos incluyendo también normas de conducta, costumbres, reglamentos junto con las tradiciones y objetivos de la institución

El problema objeto de estudio de este trabajo de titulación es la cultura organizacional y su influencia en el nivel de satisfacción.

La cultura organizacional es entendida como tradiciones y hábitos, ciertos tipos de actos incluyendo también normas de conducta, costumbres, reglamentos junto con las tradiciones y objetivos de la institución que se retransmiten de una generación a otra (Chiavenato, 2009). Chiavenato enfatizó que la cultura organizacional es un proceso dinámico que da forma al comportamiento organizacional, dirige las interacciones sociales y se desarrolla con el tiempo. Su enfoque enfatiza la naturaleza dinámica de la cultura organizacional y su capacidad para adaptarse a los cambios y desafíos que enfrentan las organizaciones.

Según la Organización Internacional del Trabajo (2010) menciona “un entorno de trabajo seguro y saludable no solo protege a los trabajadores de accidentes y enfermedades, sino que también contribuye significativamente a su satisfacción y bienestar” lo cual hace hincapié a la importancia de promover un ambiente de trabajo saludable y seguro, ya que las condiciones de trabajo adecuadas son fundamentales para la satisfacción laboral y el bienestar de los empleados.

Actualmente los espacios y dinámicas organizacionales son cada vez más complejos y estresantes, y teniendo en cuenta que los colaboradores pasan las terceras partes de sus vidas laborando, se hace necesario el fomentar culturas organizacionales saludables que promuevan la satisfacción y el bienestar integral. En base a ello, el Ministerio de trabajo, migraciones y seguridad social de España (2020), menciona que los ambientes laborales positivos principalmente caracterizados por la participación y la mejora

continúa no solo reducen el ausentismo y el estrés laboral, sino también aumenta la creatividad y la productividad.

En el espacio de las organizaciones, un concepto fundamental es la cultura organizacional, estas definiciones la comprenden como un fenómeno multifacético el cual incluye aspectos que pueden ser vistos o no, como comportamiento, creencias, valores que comparten los colaboradores en las corporaciones, para mejorar significativamente las medidas adecuadas, los colaboradores deberían identificar cuáles son los factores positivos y negativos que afectan a su satisfacción (Hoppock, 1935, como se cita en Añazco, 2023, p. 8).

Añazco, (2023) presenta una tabla de factores divididos en factores internos y externos, donde los factores internos influyen el trabajo en sí mismo, el desarrollo personal, las oportunidades de promoción, el reconocimiento y la participación social; aunque las recompensas económicas, las relaciones con los compañeros, las políticas de la empresa y las características del puesto forman parte del factor extrínseco.

Los componentes de una cultura organizacional dependerán de ciertos aspectos los cuales ayudan a evidenciar la relación entre cultura y satisfacción, de manera que para buscar que los colaboradores logren alcanzar una mayor satisfacción se debe considerar cada uno de los aspectos (Aguilar, 2022).

Sin embargo, una cultura organizacional negativa e incompleta podría llevar a la insatisfacción de los colaboradores, lo que podría provocar una alta rotación del personal y al mismo tiempo una disminución de la productividad,

lo cual significa que dicho conjunto de valores y políticas organizacionales tendría un impacto negativo en el personal. Según Denison et al. (2003) la satisfacción desempeña un papel fundamental dentro de la cultura organizacional, ya que menciona que las corporaciones, empresas o espacios de trabajo que adopten una cultura organizacional fuerte, caracterizada por una alta consistencia, misión, adaptabilidad e implicación, eventualmente estará asociada con altos niveles de satisfacción laboral y desempeño organizacional. Con ello se enfatiza que el tener una cultura organizacional correctamente estructurada y coherente es esencial para el fomento de un “sentido” de pertenencia, estabilidad y desempeño del personal. Además, tener presente la adaptabilidad permite a las organizaciones tener en cuenta a los posibles cambios del entorno, y la participación de los colaboradores con su motivación y compromiso hacia los objetivos organizacionales.

Por su parte, Salgado et al. (1996) señala que la insatisfacción laboral se manifiesta como una reacción emocional adversa frente a las obligaciones laborales, lo que puede resultar en empleados que muestran negligencia, conductas agresivas, abandono de sus funciones y una falta de compromiso con el cumplimiento de sus tareas (como se citó en Torres et al., 2023).

En la misma idea, Gómez y Guarnizo (2024) mencionan que la insatisfacción laboral puede afectar significativamente a las empresas lo cual puede tener un impacto negativo en los empleados, como comportamientos que pueden expresarse de diferentes maneras, como chismes, trampas, intimidación o robo, y pueden reducir la moral organizacional y afectar el desempeño laboral, al mismo tiempo, la insatisfacción laboral puede conducir a la falta de compromiso y desconexión entre los empleados, incluido el

ausentismo frecuente, las tardanzas, la falta de compromiso con el trabajo y la desconexión total del trabajo y del equipo.

El personal administrativo de una empresa juega un rol importante en la gestión y coordinación de las funciones diarias de una organización, su trabajo confirma que la empresa pueda funcionar de una forma sostenible. Su importancia se encuentra en la capacidad de brindar apoyo en las distintas áreas que conforman la organización cómo, al área operativa de la empresa, atender clientes, coordinar tareas y al mismo tiempo colaborar en la gestión informativa y la documentación para que sean eficaces. (UNIR, 2023)

La ausencia de una cultura organizacional eficiente y proactiva puede llevar a problemas significativos en el bienestar integral de la organización, afectando negativamente tanto la salud física como mental de los colaboradores y se hace necesario que las organizaciones desarrollen estrategias que integren la satisfacción y el bienestar en su cultura corporativa, promoviendo así un entorno de trabajo saludable y productivo.

Los efectos en la salud mental, social y emocional de los/as trabajadores/as como resultado de culturas organizacionales rígidas, es un campo de intervención idóneo del trabajo social centrado en la gestión integral del talento humano ya que la cultura organizacional juega un papel crucial en las interacciones dentro de una organización. Con lo anteriormente descrito, se demuestra que todos estos aspectos como, políticas, valores, misión y estructura de las organizaciones influyen directamente en las percepciones de los colaboradores en donde el trabajo social contribuye mediante el abordaje del contexto y elaboración de procesos asertivos.

### **1.3. Preguntas de investigación**

#### **Pregunta objetiva.**

¿Cuáles son las percepciones del personal administrativo sobre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en una empresa de alimentos y bebidas?

#### **1.3.1. Subpreguntas de investigación**

- ¿Cuáles son las percepciones del personal administrativo sobre la cultura organizacional en una empresa de alimentos y bebidas?
- ¿Cuáles son los niveles de satisfacción del personal administrativo de una empresa de alimentos y bebidas?
- ¿Cómo se relacionan las características percibidas de la cultura organizacional con los niveles de satisfacción laboral del personal administrativo?

### **1.4. Objetivos General.**

Conocer las percepciones del personal administrativo sobre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en una empresa de alimentos y bebidas en la ciudad de Guayaquil durante el año 2024, con el propósito de generar insumos que sirvan como base para futuras estrategias de mejora organizacional.

#### **1.4.1. Objetivos específicos:**

- Explorar las percepciones del personal administrativo sobre los valores, filosofía y prácticas que conforman la cultura organizacional en la empresa de alimentos y bebidas.

- Identificar los niveles de satisfacción laboral del personal administrativo de una empresa de alimentos y bebidas.
- Analizar cómo las características percibidas de la cultura organizacional están asociadas a las experiencias y niveles de satisfacción laboral del personal administrativo.

### **1.5. Justificación.**

Actualmente, en la era de la posmodernidad, la cultura organizacional dentro de las instituciones se presenta como un componente crucial que influye significativamente en la satisfacción y bienestar de todos los colaboradores. El comprender como todos estos factores interactúan e influyen en el personal, puede proporcionar una visión más precisa y directa sobre como determinados tipos de culturas organizacionales, crean un ambiente laboral positivo y eficiente, lo cual es esencial para incrementar estrategias organizacionales asertivas lo que permitirá mejorar el bienestar integral de los colaboradores y, por ende, la productividad y la eficiencia organizacional.

Dentro de las organizaciones en su gran mayoría subestiman lo fundamental de elaborar una cultura organizacional sólida y positiva, lo cual se refleja en la falta de atención y recursos dedicados a este aspecto crucial. El poder entender que dentro de la cultura organizacional encontramos valores, normas, prácticas, comportamientos y un sentido común de propósito dentro de una empresa, evidenciaría que el ignorar estos factores puede llevar a consecuencias negativas, como la disminución de la satisfacción laboral, una sensación de pertenencia debilitada, alta rotación de personal y una productividad general baja.

Aquellos colaboradores que no sientan afinidad o una conexión con la cultura organizacional de su organización en la cual pasan la tercera parte de su vida, son muy propensos a experimentar una falta de motivación y compromiso, lo cual impacta directamente en su rendimiento y en los resultados de productividad. Por ello, este estudio es esencial para que las organizaciones reconozcan y prioricen el desarrollo de una cultura organizacional sólida, ya que esta no solo mejora el bienestar integral de los colaboradores, sino que también impulsa el éxito y la sostenibilidad a largo plazo.

Es importante que dicho tema sea estudiado por la academia, ya que contribuirá a la a las diferentes carreras enfocadas en la gestión o bienestar organizacional a la elaboración de estrategias de elaboración o reestructuración de políticas, normas, procesos, canales de comunicación y fortalecimiento de la cohesión organizacional dentro de las instituciones. En base a ello la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, dentro de su línea de investigación “Dinámicas sociopolíticas, instituciones jurídicas y democracia” aborda la temática de derechos humanos y problemáticas sociales. Este trabajo de investigación contribuirá a dicha línea ya que aborda la temática de los derechos los colaboradores dentro de las organizaciones de poder desenvolverse en sus funciones en un entorno sano, asertivo, democrático y que garantice su bienestar integral.

Además, este trabajo de investigación contribuye en el ejercicio de la profesión del trabajo social al poder visibilizar la problemática, y también al identificar y analizar los elementos que conforman una cultura organizacional saludable y su impacto en la satisfacción laboral con el fin de promover un

sentido de pertenencia, bienestar integral y por ende repercutir en la productividad. Por ello este estudio ofrece alternativas que permitirá a los trabajadores sociales abordar las problemáticas de manera más precisa y eficaz en los ambientes laborales. Además, el destacar la importancia de una cultura organizacional positiva, se hace necesario la presencia de la profesión ya que se evidencia la necesidad de políticas y prácticas que promuevan ambientes de trabajo inclusivos y favorables.

## **2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Referente Teórico**

#### **2.1.1. Teoría de los factores de Herzberg**

El psicólogo Frederick Herzberg fue un reconocido psicólogo que se convirtió en uno de los más influyentes hombres en la gestión administrativa de las empresas. Su obra y teoría más conocida es la teoría de los dos factores, la cual fue levantada a través de entrevistas a trabajadores de varias empresas para entender qué generaba satisfacción o insatisfacción en las organizaciones. En esta teoría Herzberg (1959), afirma que la satisfacción y la insatisfacción laboral son acontecimientos autónomos que están influenciados por diversos factores, esta teoría se divide en dos factores, los factores de higiene o extrínsecos y los factores motivacionales o intrínsecos. Esta teoría de los factores también es conocida como teoría de la motivación e higiene, teoría bifactorial o teoría del factor dual, sostiene que existen dos factores que influyen en la satisfacción de los colaboradores en el lugar donde se desarrollan sus actividades laborales.

Herzberg (1959), menciona que la motivación se utiliza comúnmente en el sentido de enfoque, en su teoría se entiende que los factores de higiene y motivacionales satisfacen a los empleados, sin embargo, los factores motivacionales son los que realmente sirven para provocar la satisfacción laboral.

Romero (2024) menciona que Herzberg para incidir en la satisfacción de los colaboradores, así como en su nivel de insatisfacción, los responsables de las organizaciones deben intervenir en el entorno laboral, mejorando los

factores motivadores y promoviendo un ambiente laboral positivo. Para Manso (2002) las organizaciones que quieren reducir la insatisfacción de los empleados deben promocionar valores empresariales que velen por el bienestar de sus colaboradores, para transmitir una cultura organizacional basada en normas y creencias compartidas, con un ambiente de trabajo positivo y políticas bien estructuradas.

Medina et al. (2008) menciona que en este primer factor denominado factores higiénicos se identifican variables relacionadas al ambiente que los rodea y en las condiciones que los colaboradores desempeñan su trabajo. Así mismo, el prestigio, las políticas, la infraestructura de la empresa, el salario, beneficios, etc., son otras de las variables que componen este factor. Herzberg (1959), menciona que los factores de higiene o extrínsecos no causan satisfacción directa, sin embargo, la ausencia de este factor puede provocar insatisfacción en los colaboradores.

Manso (2002) menciona que Herzberg llamó a estos factores higiene porque actúan como los principios de la higiene médica y previenen o eliminan el peligro de la salud. Estos factores incluyen aspectos como la supervisión, las relaciones personales, las condiciones físicas de trabajo, los salarios, los beneficios, la seguridad laboral y las políticas y procedimientos administrativos de la empresa. Los factores de higiene se relacionan con las principales necesidades de los trabajadores, como las condiciones y el entorno laboral.

Las categorías en la investigación que analiza Herzberg (1959) en los factores del primer nivel son:

- **Reconocimiento:** en esta categoría la persona entrevistada podría tener cualquier cargo, esta categoría debería incluir actos de crítica o reproche por parte de los entrevistados, los reconocimientos podrían ser como un ascenso o aumento de salario.
- **Logro:** no solo se enfocaba en el éxito, reivindicaciones o soluciones a problemas, sino también en su opuesto, el cual se refiere a la ausencia de logros o al fracaso.
- **Posibilidades de crecimiento:** en esta categoría se incluye la posibilidad del aumento o avance del crecimiento de los colaboradores en las organizaciones, esto implica el avance de sus propias habilidades y al mismo tiempo en su profesión.
- **Ascenso:** se utiliza cuando se produce un cambio en el estatus o puesto del individuo, sin embargo, hay situaciones en las que el cambio de puesto no garantiza un cambio de estatus, lo que implica una mayor responsabilidad para el empleado, pero no un avance en él.
- **Salario:** juega un papel sorprendente en las remuneraciones, el cual implica el aumento salarial.
- **Relaciones interpersonales:** en las organizaciones son indispensables, en especial cuando las empresas pasan por cambios.
- **Supervisión técnica:** puede influir en cómo se sienten los colaboradores en su trabajo, esta categoría se refiere al rol que cumple el jefe, es decir, si es justo, competente o si tiene una buena capacidad de enseñar y manejar su trabajo.
- **Responsabilidad:** está relacionada con tener el control de su propio trabajo o de asumir nuevas tareas, esto suele generar satisfacción

cuando la persona es responsable, sin embargo, cuando la persona no es responsable esto genera insatisfacción.

- **Política y administración de la empresa:** son las normas que se rigen para que una organización funcione, se identifican dos tipos de características, una es la aptitud o el desajuste de la organización y gestión de la empresa. La segunda son los efectos provocados por los beneficios de las políticas empresariales.
- **Condiciones de trabajo:** se abarcan el entorno físico para el desarrollo de su trabajo como el espacio, la iluminación y ventilación.
- **Trabajo en sí:** tiene que ver con la realización del trabajo y los sentimientos que este genera sobre sí mismos, sean positivos o negativos. La realización del trabajo podría ser agobiante o creativo, fácil o difícil, tradicional o variado.
- **Factores de la vida personal:** aquí intervienen las situaciones en donde el trabajo afecta la vida personal del empleado, como mudarse o tener necesidades familiares vinculadas al trabajo.
- **Condición:** aspectos específicos del estatus pueden influir en cómo ves un trabajo, como tener una secretaria o algún tipo de beneficios exclusivos, evita hacer suposiciones basadas en otros factores.
- **Seguridad laboral:** se refiere a la ausencia de seguridad laboral, para Herzberg esta seguridad laboral incluiría permanencia del puesto de trabajo y la estabilidad o inestabilidad de la empresa.

De manera que, una vez identificados los factores causantes de satisfacción en los empleados, las personas solicitaban premios, aumentos de

suelo, políticas organizacionales más abiertas e incentivos para realizar su trabajo con mayor motivación. (Medina et al., 2008)

Según Herzberg (1959) como se cita en Medina et al. (2008) cuando los factores higiénicos son óptimos, solo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando lo hacen no es por un tiempo prolongado. No obstante, cuando estos factores son precarios o pésimos provocan directa insatisfacción.

Esta afirmación dice que los factores higiénicos son importantes para evitar la insatisfacción de los empleados a largo plazo. Sin embargo, si los factores son bajos o inexistentes, esto conduce directamente a la insatisfacción entre los empleados. Estos factores previenen la insatisfacción, pero esto no significa que contribuyen mucho a la satisfacción o la motivación, esto requiere de otros factores como reconocimiento, satisfacción y oportunidades de crecimiento dentro de la organización o empresa.

En la investigación realizada por Herzberg (1959), se identifica el salario como un factor higiénico, según el autor este satisface dos tipos de necesidades, incluyendo la evitación de la privación económica y evitar sentimientos de ser tratado injustamente. en la investigación que realizó Herzberg, se demuestra que la mayoría de las respuestas de los empleados de las empresas, mayormente se ubican en la parte superior de la lista de los factores.

El segundo factor, que Herzberg denominó factores motivacionales, se relaciona con la experiencia de satisfacción de los empleados y el compromiso entre ellos con el significado de su trabajo. Los factores motivacionales se

centran en las necesidades de los empleados, como el crecimiento personal, la identidad y la autorrealización de pertenencia en el trabajo. Estos factores aumentan la satisfacción y el compromiso laboral (SCMLATAM, 2023).

Estos incluyen la satisfacción personal en el lugar de trabajo, el reconocimiento de los logros, lo interesante y trascendente del trabajo realizado, oportunidades de crecimiento profesional y personal, crecimiento laboral y más. Herzberg dice que cuando estos factores están presentes en el lugar de trabajo, aumentan la motivación de los empleados y conducen a una mayor productividad.

En la relación entre satisfacción laboral y desempeño en el trabajo, Robbins y Judge (2008) mencionan que algunos estudios han comprobado que es probable que la productividad de los empleados se deba a su felicidad, sin embargo, algunos investigadores creían que eso solo era un mito. Se menciona que se reúnen datos entre satisfacción y productividad, los datos demuestran que las empresas con mayor cantidad de empleados satisfechos son más productivas que las empresas con menor cantidad de satisfechos (p. 123).

Los factores motivacionales de Herzberg, los expone Chiavenato (2009) como el perfil del puesto a las actividades relacionadas con él. También menciona que estos factores motivacionales aumentan los niveles de productividad en los colaboradores gracias a la motivación duradera que genera el factor. Lo que conduce a un individuo a llegar al cumplimiento de este factor y tener sentimientos de satisfacción y realización son las condiciones internas de cada persona.

Según Herzberg (1959), Los componentes del segundo factor son:

- Sentimientos de reconocimiento
- Sentimientos de logro
- Sentimientos de crecimiento
- Sentimientos de responsabilidad, falta de esta o poca responsabilidad.
- Sentimientos grupales: sentido de pertenencia o aislamiento
- Sentimientos de interés o falta de este
- Sentimientos sobre el nivel de estatus
- Sentimientos de seguridad
- Sentimientos de justicia o injusticia
- Sentimientos de orgullo, incompetencia o culpa
- Sentimientos sobre el salario

En cuanto a los factores motivacionales o intrínsecos Herzberg (1959) menciona que la información es limitada debido a que cada persona tiene sus propios sentimientos y es posible que no se expresen de forma clara o que se limiten de lo que podían o no decir. Sus respuestas solían relacionarse con lo que se cree que es socialmente aceptable y no de lo que en realidad pensaban o sentían.

Herzberg (1959), menciona la importancia de la capacitación interpersonal para los gerentes, especialmente en trabajos de baja motivación, como los trabajos de baja categoría y de alto estatus. En este caso, es necesaria una buena higiene en el lugar de trabajo para que los empleados puedan aceptar el entorno. Sin embargo, enfatizó que ni el

contacto humano ni la transparencia pueden reemplazar incentivos como el trabajo duro, el logro y la innovación que generan pasión y excelencia.

En este sentido, Herzberg (1959) distinguió el salario entre factores de higiene o intrínsecos que previenen la insatisfacción y factores motivadores o extrínsecos, se incluye en el primer factor porque previene el desabastecimiento del dinero para subsistir y en el segundo porque influye en la satisfacción de recibir una recompensa por su esfuerzo y desempeño. Por ejemplo, un buen salario puede compensar la insatisfacción, pero sin incentivos laborales la productividad y el desempeño son imposibles de lograr. Por lo tanto, para lograr un alto rendimiento y emociones positivas, es importante equilibrar ambos.

Herzberg llegó a la conclusión de que los factores que conducen a la satisfacción profesional de una persona no tienen ninguna relación entre sí, según él, lo contrario de satisfacción no sería la insatisfacción, sino sin satisfacción (Chiavenato, 2009).

## **2.2. Referente Conceptual**

### **2.2.1. Cultura organizacional**

De acuerdo con Chiavenato (1993), como se cita en Mena (2018), plantea el significado de cultura organizacional como “un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización. Cada organización es un sistema complejo y humano con características propias, con su propia cultura y con un sistema de valores. Todo ese conjunto de valores debe ser continuamente observado analizado e interpretado.”

Siguiendo la misma idea, Schein (1986), citado por Llanos y Bell (2018) en uno de sus escritos describe a la cultura organizacional como “el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa y lo hacen de una manera inconsciente, lo cual les permite definir y tener una interpretación básica de la imagen que la empresa tiene de sí misma y del entorno”. (Llanos y Bell, 2018)

Schein divide la cultura organizacional en 3 componentes: artefactos: forma de vestir, manera de hablar y comportamiento del individuo que son fácilmente visibles o más fáciles de percibir o cambiar; valores compartidos y asumidos por la mayoría de los miembros de la organización; y supuestos básicos: en el que intervienen las creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos los cuales constituyen los niveles más íntimos, profundos y ocultos (Llanos y Bell, 2018).

Chiavenato (2009), propone que la cultura organizacional es como un iceberg, porque no todos sus aspectos son visibles o fáciles de percibir (la cultura organizacional: abordaje conceptual y delimitación de variables para su estudio), estos aspectos fáciles de percibir son como la pequeña parte del iceberg que se puede ver sobre el agua, mientras que la parte más grande del iceberg son los menos visibles (la cultura organizacional: abordaje conceptual y delimitación de variables para su estudio) están ocultas bajo el agua (Llanos y Bell, 2018).

Al igual que Schein Los componentes de cultura organizacional según Chiavenato se presentan en tres diferentes niveles:

- **Los artefactos:** son las cosas concretas que cada individuo ve, escucha y siente cuando se encuentra dentro de una organización. Son las cosas o los eventos que nos indican de forma visual o auditiva la cultura de la organización (símbolos, historias, lemas, ceremonias anuales)
- **Los valores compartidos:** son los valores relevantes que adquieren importancia para las personas y que definen las razones que explican por qué hacen lo que hacen.
- **Los supuestos básicos:** constituyen el nivel más íntimo, profundo y oculto de la cultura organizacional. Son creencias inconscientes, las percepciones, los sentimientos y los supuestos dominantes en los que creen las personas.

Chiavenato (2009) define que “La cultura organizacional o cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidos por las normas, valores, las actitudes y las expectativas que comparten los miembros de las organizaciones” (p.176).

Para Chiavenato (2009) Los elementos que componen la cultura organizacional abarcan los valores, comportamientos, normas, clima y filosofía. Los valores son parte de las organizaciones, estos son compartidos por cada uno de los miembros de las organizaciones.

Hultman (2005) como se cita en Velásquez et al. (2012) menciona que las organizaciones no tienen valores como tal, pero al estar conformadas por individuos expresan sus valores y comparten sus valores dentro de las organizaciones. Sin embargo, Velásquez et al. (2012) también cita a Gaber y

Kilpatrick (2008) quienes mencionan que el éxito de las organizaciones se debe a que los valores contribuyen a la cultura de las organizaciones.

Según Chiavenato (2009) existen culturas organizacionales que se adaptan, las cuales se caracterizan por flexibilidad y se orientan hacia la innovación y el cambio; y otras que no lo hacen, se orientan a mantener el statu quo y el conservadurismo. Las organizaciones que adoptan culturas conservadoras se caracterizan por mantener las ideas, valores, costumbre y tradiciones permanentes y que no cambian a lo largo del tiempo. Por su parte, las organizaciones que adoptan y efectúan revisiones y actualizaciones constantes a sus culturas, se caracterizan por la creatividad, innovación y el cambio, sin embargo, estas organizaciones pueden perder sus características propias.

En la figura de Aguilera (2009) como se cita en Mena (2018), se visualiza las tipologías de la cultura organizacional:

- **Cultura de gestión:** para resolver las tareas cotidianas.
- **Cultura comunicativa:** para interactuar y trabajar.
- **Cultura de servicio:** para entender la organización a sus usuarios.
- **Elementos axiológicos:** valores a partir de los cuales se establecen las relaciones de trabajo.
- **Cultura de liderazgo:** referentes para guiar los equipos.

### **2.2.2. Satisfacción Laboral**

Caballero (2002) cita a Gibson y otros (1996) mencionando que estos autores definen la satisfacción como “el resultado de sus percepciones sobre

el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como es el estilo de dirección, políticas y procedimientos (...).

Muñoz (1990) citado en Caballero (2002) define satisfacción laboral como “el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva (...).

Locke (1976) citado en Pacheco (2017) menciona que “la satisfacción laboral es un estado emocional positivo o confortable resultante de las experiencias laborales de una persona”, la autora menciona que esta es la definición que ha sido más aceptada por la literatura, ya que abarca diferentes facetas específicas de la satisfacción, como: compañerismo, supervisión, oportunidades de promoción, entre otras.

Satisfacción laboral es definida como “el sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que resulta de la evaluación de las características de este”. (Hodson, 1991 como se cita en Robbins y Judge, 2013 p.118)

Asimismo, se menciona que cuando se hace referencia a satisfacción laboral, se habla de las actitudes de los empleados, la cual se describe como un buen sentimiento hacia su puesto de trabajo esto se logra a través de la evaluación de sus características. Si un individuo tiene sentimientos positivos hacia su puesto de trabajo esto significa que tendrá un alto nivel de satisfacción, mientras que las personas con sentimientos negativos tienen insatisfacción.

### **2.2.3. Liderazgo**

“El liderazgo es un fenómeno universal, también considera que los valores, creencias, normas e ideales propios de una determinada cultura afectan las conductas del líder” (Bass, 1990, citado en Morelos & Fontalvo, 2014, p. 6). Hay cuatro tipos de liderazgo, ellos son el liderazgo que crea culturas, el liderazgo que cambia culturas, el liderazgo que integra diferentes culturas y el liderazgo que enmarca o personifica la cultura.

Las organizaciones no surgen de la nada, son creadas mediante una visión o proyecto futuro, en este tipo de liderazgo, es decir el liderazgo que crea culturas. Por ende “la visión del proyecto del fundador constituye la “sustancia” de la cultura organizacional, por lo que es muy probable que los creadores de empresas ejerzan una importante influencia sobre la cultura de la organización que han formado” (Trice y Beyer, 1993, citado en Morelo, 2002, p. 14).

En el liderazgo que cambia culturas es posible que un líder cambie la cultura en una organización, pero esto no es fácil debido a que la cultura se va construyendo a lo largo del tiempo comprendiendo creencias, normas, valores, y practicas compartidas. Sin embargo, para que esto sea posible tendrían que haber conductas excepcionales por parte del líder (Morelo, 2002).

El liderazgo integrador de culturas comprende que la aparición de diversas culturas es debido a la división de funciones dentro de las organizaciones, sin embargo. Una importante labor de liderazgo sería que las diferentes subculturas funcionen acorde el beneficio común de la empresa

(Morelo, 2002). Mientras que el liderazgo como personificación de la cultura el líder debería ayudar a sostener la identidad de la cultura de la organización

### **2.2.5. Valores**

Los valores sirven como un marco de referencia interno que guía lo que los individuos creen que es correcto o deseable e influyen en cómo evalúan las políticas y prácticas de una organización (Robbins y Judge, 2013). Una división entre los valores personales y las políticas de una empresa pueden generar insatisfacción, baja moral e incluso frustración. por otro lado, cuando los valores del individuo se alinean con las políticas organizacionales, pueden generar mayor compromiso, motivación e incluso satisfacción, lo que permite resaltar la importancia de la relación entre los valores individuales y los valores organizacionales para que una empresa mantenga un ambiente laboral positivo.

### **2.2.6. Motivación**

La motivación es lo que impulsa a las personas a alcanzar objetivos, especialmente en el trabajo. Robbins y Judge (2013) mencionan que la motivación se divide en tres componentes principales: Intensidad que se refiere a la cantidad de esfuerzo que ejerce una persona. Dirección: la dirección del esfuerzo, en este caso, hacia los objetivos de la organización. Y la persistencia se refiere a cuánto tiempo puedes perseverar en tus esfuerzos. Sin embargo, para que la motivación sea eficaz es importante no sólo poner un gran esfuerzo, sino también hacerlo de forma que beneficie a la organización y perseverar hasta conseguir el objetivo.

### **2.2.7. Clima Organizacional**

Aunque es fácil caer en la subjetividad ya que abarca muchos aspectos que dependen de las percepciones y sentimientos de las personas, podemos entender al clima organizacional como los pensamientos grupales de los colaboradores dentro de una organización. Ramírez y Velázquez (2012) definen a la cultura organizacional “las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc.” (p. 5)

### **2.2.8. Normas**

Como referencia las normas dentro de las organizaciones representan los valores establecidos por los jefes o altos mandos, y es fundamental que todos colaboradores dentro de la organización la cumplan y las apliquen porque si no se cumplen, puede crear un ambiente laboral negativo o descontrolado, lo que perjudica la convivencia, reduce la productividad y dificulta el logro de los objetivos. (Cepeda, 2016)

## **2.3. Referente Normativo.**

### **2.3.1. Normativas Nacionales.**

En la constitución de la República del Ecuador (2008) en su art. 326 hasta el 331 se establecen principios en el cual se sustentan los derechos de los colaboradores. Dichos principios fomentan la creación de una cultura organizacional basada dentro de los parámetros legales promoviendo un ambiente laboral digno, igualitario, respetuoso con a la integridad, y

prohibiendo la discriminación laboral, lo cual influirá significativamente en la satisfacción general dentro de la organización.

En la constitución de la República del Ecuador (2008) en su art. 326 en su literal 5 establece:

**Literal 5:** Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. (p. 162)

El Código del Trabajo de Ecuador (2021) también proporciona un marco jurídico el cual sustenta la necesidad de este estudio. En sus art. 42 hasta el 45, se establecen las obligaciones y prohibiciones tanto del empleador como el colaborador. En el mismo se reflejan que los empleadores deben asegurar un ambiente laboral adecuado y que promueva el bienestar integral de los colaboradores, y los colaboradores garantizar la ejecución de sus actividades con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos, a su vez de fomentar un buen ambiente laboral en general.

El Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo (2021) regulado por el Decreto Ejecutivo 2393 mencionan ciertas directrices acerca de la salud ocupacional y bienestar integral.

En su art. 5 literal "a" menciona "desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales, que garanticen su salud, seguridad y bienestar" (p. 7)

Estas normas y directrices influyen de manera directa en la cultura organizacional y, por ende, en la satisfacción de los colaboradores, ya que fomenta un ambiente seguro, saludable y adecuado para el desempeño laboral, dichos aspectos son especialmente relevantes en una empresa de alimentos y bebidas, donde las condiciones laborales y el cumplimiento de normas de seguridad son esenciales para llevar a cabo sus funciones.

### **2.3.2. Normativas Internacionales.**

La Organización Mundial de la Salud (OMS) en su comunicado "Entornos de Trabajo Saludables: Un Modelo para la Acción" (2010) establecen recomendaciones y políticas intervenciones para mejorar la salud física, mental y social de los trabajadores, también como para prevenir enfermedades relacionadas con el trabajo. Fomentando así una cultura organizacional saludable y segura.

A su vez la ONU en su marco "Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos" (2011) establece las responsabilidades de las empresas para respetar los derechos humanos en sus operaciones. Promueve un entorno de trabajo respetuoso y ético, lo que puede contribuir a una cultura organizacional basada en la inclusión, el respeto y el bienestar de los trabajadores.

La OIT en su convenio 190 sobre la Violencia y el Acoso (2019) reconoce el derecho de todos los colaboradores a un entorno de trabajo libre de violencia y acoso, lo cual contribuye a forjar una cultura organizacional justa, inclusiva y basada en el respeto.

La normativa ISO (Organización Internacional de Normalización) "26000" (2010) establecen orientaciones sobre la integración de la responsabilidad social en la cultura organizacional, promoviendo valores como la igualdad, el respeto, la ética, y la sostenibilidad influyendo de manera directa en aspectos como su ventaja competitiva, su reputación, su capacidad para atraer y retener a trabajadores o miembros de la organización, clientes o usuarios mantener la motivación, compromiso y productividad de los empleados la percepción de los inversionistas, propietarios, donantes, patrocinadores y la comunidad financiera, y sus relaciones con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde opera.

#### **2.4. Referente Estratégico**

Este trabajo de investigación se alinea en algunos planes de desarrollo anteriores y el vigente, por ejemplo, El Plan Nacional de Desarrollo "Creando Oportunidades" (2021-2025) en su eje económico el primer objetivo habla en ampliar y promover los entornos inclusivos, las oportunidades de empleo y mejorar las condiciones laborales de los colaboradores lo que el estudio evalúa si la empresa de alimentos y bebidas implementa buenos procedimientos o modelos de gestión en estos aspectos y que prioricen la satisfacción laboral.

En la misma idea el Plan Nacional de Desarrollo "Toda una Vida" (2017-2021) indica entre sus objetivos la eliminación de prácticas discriminatorias, la promoción de condiciones laborales justas y la reducción de la informalidad y precariedad en el empleo. Estos aspectos se relacionan directamente con el

estudio, ya que se analiza si la cultura organizacional de la empresa fomenta un clima de equidad e igualdad.

Por último, el Plan de Desarrollo de Guayaquil (PDOT 2020-2025) tiene un objetivo que habla sobre la implementación de políticas que fomenten el equilibrio entre la vida personal y laboral, y la reducción de la rotación laboral. Entonces este trabajo contribuye al fomento de cultura organizacionales que prioricen el bienestar integral de sus colaboradores.

### **3. CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **3.1. Enfoque de la investigación**

El estudio se llevó a cabo mediante un enfoque mixto, el cual Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) lo definen como “conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema”. (p. 641)

Creamer (2018). Lieber y Weisner (2010). así como Collins, Onwuegbuzie y Sutton (2006) presentan 4 ventajas de la utilización del enfoque mixto

- Enriquecimiento de la muestra.
- Mayor fidelidad y validez de los instrumentos de recolección de los datos.
- Integridad del tratamiento o intervención.
- Optimización de significados. (Creamer, 2018), (Lieber y Weisner, 2010), (Collins, 2006)

#### **3.2. Tipo y nivel de la investigación.**

El tipo o naturaleza del estudio es descriptivo, ya que se busca detallar cómo se manifiestan las variables en el contexto específico. Hernández Sampieri (2014) menciona que la finalidad de este tipo de investigación es “buscar especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.” (p. 92)

A su vez, el nivel del estudio es explicativo ya que además de detallar las características “su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables” (Sampieri, 2014)

### **3.3. Método de la investigación.**

En el estudio se utiliza el método no experimental, el cual Hernández Sampieri (2014) lo define como “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152)

Sampieri también menciona que el método no experimental puede centrarse en:

- Analizar cuál es el nivel o modalidad de una o diversas variables en un momento dado.
- Evaluar una situación, comunidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo.
- Determinar o ubicar cuál es la relación entre un conjunto de variables en un momento. (Sampieri, 2014, p. 154)

### **3.4. Universo, muestra y muestreo.**

El universo del estudio se compone de 102 colaboradores del personal administrativo de una empresa de alimentos y bebidas, de dicho universo se ha seleccionado una muestra de 61 colaboradores de diferentes departamentos como RRHH, marketing, contabilidad etc.

### **3.5. Formas de recolección de la información.**

Para obtener el dato cualitativo, se llevó a cabo un grupo focal con 6 colaboradores del área administrativa seleccionados aleatoriamente, dicho

instrumento se llevó a cabo de forma presencial en un horario pactado y determinado en donde se busca cumplir con el objetivo 1. **Explorar las percepciones del personal administrativo sobre los valores, normas y prácticas que conforman la cultura organizacional en la empresa de alimentos y bebidas**, en base a las percepciones, sentimientos y experiencias de los colaboradores. A continuación, se comparten las variables seleccionadas.

**Tabla 1**

*categorías de cultura organizacional*

Objetivo Específico	Variable	Subvariables	Técnicas	Preguntas
Identificar las características de la cultura organizacional de una empresa de alimentos y bebidas en relación con el personal administrativo.	Cultura organizacional	Generalidades sobre la cultura organizacional	Grupo focal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En una sola palabra, Cómo describirías el ambiente laboral en la empresa? ¿por qué lo defines así?</li> <li>• ¿Si tuvieran que contarle a alguien externo como es la organización, que le dirían?</li> <li>• ¿Qué valores creen que son más importantes para la organización?</li> </ul>
		Comunicación y liderazgo		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Como describirías el tipo de relación con tu jefatura? Sientes que hay apertura para emprender proyectos y/o tomar decisiones?</li> <li>• ¿Cuáles son los canales que utilizan para comunicar las novedades sobre la empresa?</li> </ul>
		Valores organizacionales		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué prácticas o costumbres dentro de la empresa crees que definen su cultura?</li> </ul>
		Clima laboral y relaciones interpersonales		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Consideran que la organización promueve un entorno inclusivo y respetuoso para todos? ¿Por qué?</li> <li>• ¿Sienten que la organización fomenta la colaboración y el trabajo en equipo? Describa un ejemplo.</li> </ul>
		Reconocimientos y motivación		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué tipo de reconocimiento ofrece la empresa para el personal administrativo?</li> <li>• ¿Qué aspectos crees que más motivan a los empleados a dar su mejor desempeño?</li> </ul>

Elaborado por: José Daniel Escobar y Paulina Montenegro

Con el fin de recolectar la información para obtener el dato cuantitativo, se utilizó el instrumento "Escala de satisfacción" instrumento adaptado por el Ministerio de Trabajo y asuntos Sociales de España y el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (1991). Dicho instrumento está basado en la teoría bifactorial de Herzberg el cual permite la obtención de la satisfacción general, satisfacción extrínseca y satisfacción intrínseca de los colaboradores.

El cuestionario usado está compuesto por 15 preguntas, y cada pregunta evalúa mediante una escala Likert que se dividen 7 niveles, donde 1 representa "Muy insatisfecho" y 7 corresponde a "Muy satisfecho". Después para analizar los datos se calculan tres índices principales: la satisfacción general que se obtienen de los resultados de sumar las respuestas de las 15 preguntas, con un posible total entre 15 y 105, la satisfacción intrínseca en donde se suma de las respuestas de los ítems 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14, con un rango de 7 a 49 y la satisfacción extrínseca en el cual se suma de las respuestas de los ítems 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15, con un rango de 8 a 56.

El medio de elaboración del cuestionario es mediante Google Forms, la misma es enviada mediante un enlace por correo electrónico a todo el personal administrativo. Antes de llenar el cuestionario se les recuerda a los participantes el objetivo del estudio y la confidencialidad de sus respuestas, las cuales serán estrictamente utilizadas con fines académicos.

Con la finalidad de llevar a cabo el objetivo **2. Evaluar el nivel de satisfacción del personal administrativo de una empresa de alimentos y bebidas**, se procede a tabular los datos de la escala y en base a dichos resultados

asociarlos con las dimensiones y variables seleccionadas, para una mejor comprensión se pusieron los resultados en un diagrama de pastel. A continuación, se presentan las variables seleccionadas.

**Tabla 2**  
*Categorías de satisfacción*

<b>Objetivo Específico</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Variables</b>	<b>Ítems del instrumento.</b>	
Identificar los niveles de satisfacción del personal administrativo de una empresa de alimentos y bebidas.	Factores intrínsecos	Reconocimiento obtenido por el trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tu estabilidad en el empleo.</li> <li>• Libertad para elegir tu propio método de trabajo.</li> <li>• Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho.</li> <li>• Responsabilidad que se te ha asignado.</li> <li>• La posibilidad de usar tus capacidades.</li> <li>• Tus posibilidades de promocionar.</li> <li>• La atención que se presta a las sugerencias que haces.</li> </ul>	
		Responsabilidad.		
		Aspectos relativos al contenido de la tarea.		
	Factores extrínsecos	Condiciones físicas del trabajo.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La variedad de tareas que realizas en tu trabajo.</li> <li>• Condiciones físicas del trabajo.</li> <li>• Tus compañeros de trabajo.</li> <li>• Tu superior inmediato.</li> <li>• Tu salario.</li> <li>• Relación entre dirección y trabajadores en tu empresa.</li> <li>• El modo en que tu empresa está gestionada.</li> <li>• Tu horario de trabajo.</li> </ul>
		Horario.		
		Remuneración.		

Elaborado por: José Daniel Escobar y Paulina Montenegro

Luego de la recopilación, tabulación y análisis de datos cualitativos y cuantitativos, con el fin de completar el objetivo 3. **Cómo se relacionan las características percibidas de la cultura organizacional con los niveles de satisfacción laboral del personal administrativo.** Se procede a realizar un análisis explicativo entre los resultados obtenidos respondiendo las preguntas: ¿De qué forma impacta? ¿Cuáles son los factores que influyen? y ¿Qué aspectos podrían mejorarse?

### **3.6. Formas de análisis de la información.**

Ya que el enfoque de la investigación es mixto, se realizó un tipo de análisis para cada uno; para la tabulación/análisis de los datos cualitativos del grupo focal realizado con una muestra de 7 colaboradores, se utilizó la técnica de codificación axial, la cual Strauss y Corbin (2002) la definen como “el proceso de relacionar las categorías a las subcategorías alrededor de un eje que enlaza las categorías en cuanto a sus propiedades y dimensiones” (págs. 73-76). Para dicha codificación a los participantes se les representará con el código “S1” en adelante y los resultados serán presentados por el objetivo específico **Explorar las percepciones del personal administrativo sobre los valores, normas y prácticas que conforman la cultura organizacional en la empresa de alimentos y bebidas** y las categorías ya mencionadas.

Las categorías para utilizar son:

- Generalidades sobre la cultura organizacional.
- Comunicación y liderazgo.
- Normas y prácticas organizacionales.

- Valores Organizacionales.
- Clima laboral y relaciones interpersonales.
- Reconocimientos y motivación.

Para la tabulación/análisis de los datos cuantitativos del cuestionario con una muestra de 60 colaboradores, se utilizó la técnica de análisis descriptivo que según Dankhe (1986) como se cita en Hernández et al. (1997) “buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (pág. 14). Para ello se ha dividido el análisis descriptivo en dos dimensiones (factor intrínseco y factor extrínseco) el cual corresponde a los resultados del segundo objetivo específico **identificar los niveles de satisfacción laboral del personal administrativo de una empresa de alimentos y bebidas**, y luego se ha categorizado por variables:

- Reconocimiento obtenido por el trabajo
- Responsabilidad
- Aspectos relativos al contenido de la tarea
- Condiciones físicas del trabajo
- Horario
- Remuneración

## **4. CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

El objetivo general es Conocer las percepciones del personal administrativo sobre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en una empresa de alimentos y bebidas en la ciudad de Guayaquil durante el año 2024 con el propósito de generar insumos que sirvan como base para futuras estrategias de mejora organizacional.

### **4.1. Resultados de los Objetivos Específicos.**

#### **4.1.1. Resultados Objetivo Específico #1.**

Explorar las percepciones del personal administrativo sobre los valores, filosofía y prácticas que conforman la cultura organizacional en la empresa de alimentos y bebidas.

- Generalidades sobre la cultura organizacional.

Dentro de esta categoría encontramos aspectos generales que componen la cultura organizacional, Chiavenato (1993) expresa que la cultura organizacional es “un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y de relaciones típicas de determinada organización”

Los colaboradores mencionaron aspectos en específico como: “procedimientos” o factores motivacionales como “estabilidad laboral o “planes de desarrollo. Muchas investigaciones detallan que estos aspectos definen el tipo de cultura organizacional dentro de la empresa lo cual es de importancia para situarnos en el contexto específico para identificar las características.

**S001:** “Integral, si integral porque aquí todos los departamentos funcionan en base a cada procedimiento, entonces sí de manera integral”

**S002:** “Bueno, que es una empresa que nos brinda estabilidad laboral, es una empresa que nos brinda pagos a tiempo, que es una empresa que tiene un plan de carrera que nos permite no quedarnos donde en el puesto que entramos, sino que podemos tener ascensos”

En base a estos indicadores podemos evidenciar algunos elementos de cultura organizacional como “valores, filosofía y clima” (Mena, 2018). En donde se manifiestan las prácticas organizacionales reflejadas en los procedimientos eficientes, y la filosofía reflejada en la importancia de la estabilidad laboral. Si nos fijamos por lo expresado por el colaborador “S001” resalta la integralidad y el orden de las funciones de los departamentos <<todos los departamentos funcionan en base a cada procedimiento>> y lo mencionado por el colaborador “S002” que describe el tipo de cultura organizacional que posee actualmente la empresa <<nos brinda estabilidad laboral, pagos a tiempo y podemos tener ascensos>>. Estos aspectos cumplen con el tipo de cultura organizacional “centrada en resultados” y “centrada en las personas” (Harrison, 2021).

Otro factor relevante es la clara motivación “intrínseca” expresada por el colaborador “S002” mediante << es una empresa que tiene un plan de carrera que nos permite no quedarnos donde en el puesto que entramos, sino que podemos tener ascensos>> la cual se detalla en los factores motivacionales como “reconocimiento” por la dedicación al trabajo y la percepción de “crecimiento” dentro de la empresa, los mismos que generan

satisfacción y realización organizacional en los colaboradores (Herzberg, 1959).

- Comunicación y liderazgo.

Entre los aspectos que definen la cultura organizacional se encuentran aspectos o también llamados factores internos referentes a la comunicación y liderazgo. En esta categoría se exponen aspectos como: relaciones entre el personal y gerencia, atención a las sugerencias que hacen, los procesos y canales de comunicación, los cuales permiten comprender la cultura organizacional y al mismo tiempo caracterizarla.

**S001:** “Si, si hay apertura y la relación es formal”

**S003:** “O sea la apertura la tenemos, siempre podemos exponer nuestras ideas y todo lo que queremos proponer, pero obviamente todo es un proceso, entonces todo entra a una revisión y obviamente todo es aprobado por la gerencia entonces de todo lo que proponemos no todo se da, pero si... si ciertas cosas y si es escuchado”

**S001:** “Directamente tenemos el correo, todo tipo de comunicaciones lo manejamos mediante el correo institucional” **Entrevistador:** “Correcto, ¿es netamente por el correo institucional?” **S001:** “Si”

Los indicadores destacan la presencia del tipo de "liderazgo que crea culturas" mencionado por Trice y Beyer (1993). El cual se enfoca en cómo la visión del líder, fundador o directivos forjan la cultura organizacional dentro de la empresa. “S003” lo evidencia con lo mencionado <<siempre podemos exponer nuestras ideas y todo lo que queremos proponer, pero obviamente todo es un proceso, entonces todo entra a una revisión y obviamente todo es

aprobado por la gerencia entonces de todo lo que proponemos no todo se da>> y “S001” lo reafirma <<si, si hay apertura y la relación es formal>> lo cual evidencia una cultura organizacional muy estructurada basada en el formalismo y la profesionalidad, en donde se fomenta la participación y se escucha a los colaboradores, pero dentro de un marco controlado y jerárquico, lo cual se relaciona con su visión organizacional.

A su vez, el tipo de comunicación optada por la empresa suele ser vertical y escrita “S001” menciona <<directamente tenemos el correo, todo tipo de comunicaciones lo manejamos mediante el correo institucional>> “Entrevistador” <<correcto, ¿es netamente por el correo institucional?>> “S001” <<Si>> que los canales de comunicación solo sean exclusivamente a través del correo institucional, no fomenta una “cultura comunicativa” donde las bases primordiales para llevar a cabo los procesos sean las interacciones (Aguilera, 2009). Es decir que la empresa prioriza la estructura y la claridad en la transmisión de información.

En base a este indicador, también se evidencia la existencia del factor de “Supervisión técnica” que influye en la motivación “extrínseca” de los colaboradores, en donde su percepción sobre satisfacción laboral se ve afectada por la calidad de la supervisión y el apoyo o roles de los jefes directos y/o superiores.

- Valores organizacionales.

Entendemos que los valores organizacionales son los estos aspectos que construyen la identidad de la cultura organizacional dentro de la empresa, y marcan en si su funcionamiento; en el cual se ven representados en normas,

principios o inclusive creencias, en esta categoría se pretende explorar que tipo de estrategias se implementan dentro de este ámbito para fomentar los valores institucionales.

**S001:** “Puede ser en la en la parte también como de marketing que tenemos, son los mencionan los valores y ciertas frases dentro de la empresa, entonces eso te hace nuevamente tener en claro quiénes son los embajadores de los valores y quiénes están realmente siguiendo esa línea” **Entrevistador:** “¿Y usted considera que es positivo?” **S001:** “Sí, sí te motiva para estar como un embajador de los valores”

**S004:** “Creo que uno de los valores que como puedes ver en todas partes, que están los valores de la empresa, creo que sería la honestidad”

En este indicador se destacan los valores como estrategias organizacionales que realiza la empresa para fomentar un sentido de pertenencia y la motivación intrínseca mediante el factor “Sentimientos grupales” en el personal (Herzberg, 1959).

El colaborador “S001” menciona <<tenemos los valores y ciertas frases dentro de la empresa, entonces eso te hace nuevamente tener en claro quiénes son los embajadores de los valores y quiénes están realmente siguiendo esa línea>> << sí, sí te motiva para estar como un embajador de los valores>> complementado a lo que expresa “S004” << creo que uno de los valores como puedes ver en todas partes que están, los valores de la empresa, creo que sería la honestidad>>.

Estos procedimientos enmarcan la filosofía de la empresa, la cual se entiende como la definición del propósito y dirección al orientar las estrategias

y políticas entre otros procesos, las cuales siempre están basadas en los valores, visión, misión etc. (Mena, 2018).

- Clima laboral y relaciones interpersonales.

Como se ha señalado es un poco subjetivo hablar del clima laboral ya que en si para definir si el clima laboral de una organización es idóneo o saludable nos basamos en las percepciones de los colaboradores que en sí integran ese clima que se vive, y a su vez la valoración que se les da a los procedimientos, políticas, costumbres, compañeros de trabajo etc. (Ramírez y Velázquez, 2012). En base a ello los colaboradores expresaron:

**S005:** “Sí, bueno Inklusivo porque nosotros no discriminamos, y respeto totalmente respetuoso dado que estamos muy afín a nuestros valores. Nuestra cultura es muy inclusiva, y bueno uno de los valores principales que aquí tenemos es la vocación al servicio que da mucho al tema del respeto; entonces existe el respeto a nivel de compañeros, de clientes, jerárquico, etc.”

**S002:** “Eh sí, yo creo que justamente lo hacemos cuando hablamos de los valores. Nosotros tenemos una campaña de valores y siempre tratamos y buscamos el ser amigables y el ser comprometidos. Entonces al momento hacer algún trabajo, por ejemplo, nosotros tenemos algo que le llamábamos el <<reto>>. Entonces siempre nos uníamos. Y eso, básicamente esa es la actividad, pero siempre tratamos de involucrar a los otros departamentos y ellos siempre están prestos a colaborar”

Basándose en el indicador, se demuestra que la empresa ha logrado constituir un clima organizacional positivo basado en factores como la inclusión, el respeto y trabajo en equipo “S005” expresa <<Inklusivo porque

nosotros no discriminamos, y respeto totalmente respetuoso dado que estamos muy afín a nuestros valores>> y “S002” << siempre tratamos de involucrar a los otros departamentos y ellos siempre están prestos a colaborar>> los cuales intervienen como factores intrínsecos que previenen la insatisfacción. Se destaca la importancia de satisfacer las necesidades psicológicas de realización, sentido de pertenencia e identificación social, que a su vez son factores de satisfacción intrínseca para mantener un clima organizacional idóneo (Ojeda, 2022).

- Reconocimientos y motivación.

Dentro de esta categoría encontramos que la motivación y los reconocimientos organizacionales son el impulso que la empresa les brinda a los colaboradores para que alcancen sus metas u objetivos, mediante beneficios, ascensos etc. Siendo estos factores claves para la satisfacción de los colaboradores. Los colaboradores reconocieron estrategias como oportunidades de crecimiento o talentos del mes.

**S005:** “xxxxx se caracteriza también por ser una empresa de muchos reconocimientos, aquí tenemos talento al mes, tenemos embajadores de valores, entonces no solamente en el tema operativo, también en el tema en el segmento administrativo, y reconocemos cada 2 meses el talento del mes, que es recogido por una serie de evaluaciones. Y bueno, lo escoge el director o el líder de cada departamento y de esa manera le reconocemos su talento y su desempeño dentro de esos 2 meses”.

**S006:** “En el poco tiempo que llevo aquí como xxxx veo que la motivación que entienden es el trabajo en equipo que impulsa que los

colaboradores tengan como esa satisfacción de dar lo mejor de sí para poder llevar el equipo adelante”

**S007:** “Creería yo que va más vinculada hacia la parte del crecimiento porque cuando hay oportunidades de crecimiento dentro de una empresa, realmente el que puedas aprender algo nuevo o el que puedas realizar nuevas funciones te va a permitir justamente poder llegar a tener un alza salarial, el que pueda llegar a cumplir otras funciones o que puedas llegar a cumplir otro cargo diferente. En ese caso, el poder tener ese plan de crecimiento dentro de la compañía suma mucho a que los chicos se piensen bastante en la estabilidad y en el tiempo que da acabar dentro de cada trabajo”

En base a este indicador se resalta la existencia de diferentes estrategias de reconocimientos y motivación del personal, “S005” menciona <<reconocemos cada 2 meses el talento del mes, que es recogido por una serie de evaluaciones. Y bueno, lo escoge el director o el líder de cada departamento y de esa manera le reconocemos su talento y su desempeño dentro de esos 2 meses>> lo cual se manifiesta en una cultura “centrada en las personas” (Aguilera, 2009). Este tipo de iniciativas o estrategias refuerzan los valores organizacionales y consolidan una identidad corporativa que promueve el sentido de pertenencia y compromiso de los colaboradores.

Chiavenato (2009) menciona que los elementos axiológicos de una organización incluyen los valores y principios que guían la conducta de sus miembros, esto se relaciona con que la empresa no solo proporciona incentivos o reconocimientos económicos, sino que también implementa estrategias de desarrollo profesional “S007” dijo << el que puedas aprender algo nuevo o el que puedas realizar nuevas funciones te va a permitir

justamente poder llegar a tener un alza salarial>> << el poder tener ese plan de crecimiento dentro de la compañía suma mucho a que los chicos se piensen bastante en la estabilidad>> esto que permiten a los empleados adquirir nuevas competencias y acceder a mejoras salariales y promociones y se ve reflejado en su competitividad y productividad.

#### 4.1.2. Resultados objetivo específico 2:

##### Características sociodemográficas

- **Edad**

Para nuestra investigación hemos dividido por secciones las edades del personal administrativo encuestado.

**Tabla 3**

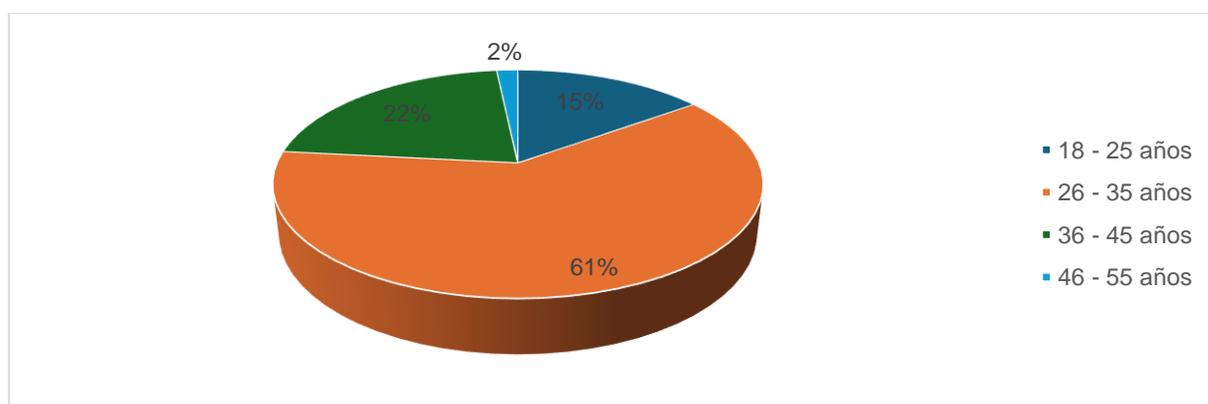
*Categorización por edades*

18 – 25 años	26 – 35 años	36 – 45 años	46 – 55 años	56 años o más
9	37	13	1	0

Elaborado por: José Daniel Escobar y Paulina Montenegro

**Figura 2**

*Edad*



Tenemos un 15% de la muestra tienen entre 18 – 25 años, la mayor parte de los encuestados comprende el 61% en las edades entre 26 – 35 años, un 22% tienen entre 36 – 45 años, el 2% en edades entre 46 – 55 años y no se registra ningún dato en la edad de 56 años o más.

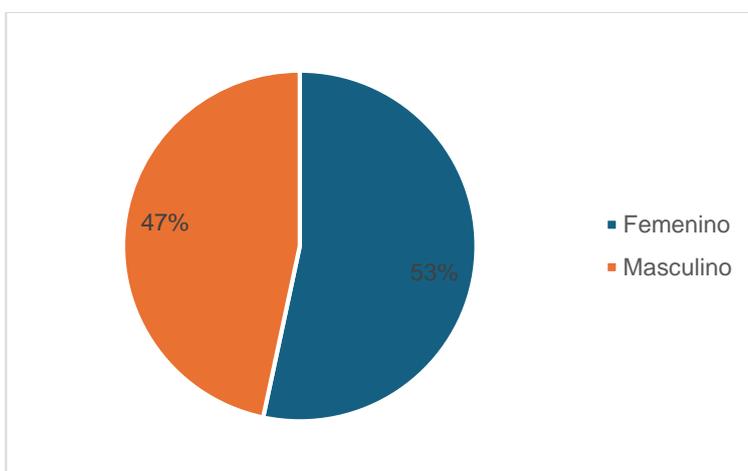
- **Género**

**Tabla 4**  
*Categorización por género*

Femenino	Masculino	Prefiero no decirlo
32	28	0

Elaborado por: José Daniel Escobar y Paulina Montenegro

**Figura 3**  
*Género*



El 53% de los encuestados son de género femenino, mientras que el 47% son de género masculino y no se registraron en la opción prefiero no decirlo.

**Identificar los niveles de satisfacción del personal administrativo de una empresa de alimentos y bebidas.**

- **Dimensión: Factores Intrínsecos**

En el análisis de esta dimensión se utilizan las siguientes variables: reconocimiento obtenido por el trabajo, promoción, responsabilidad y aspectos relativos al contenido de la tarea.

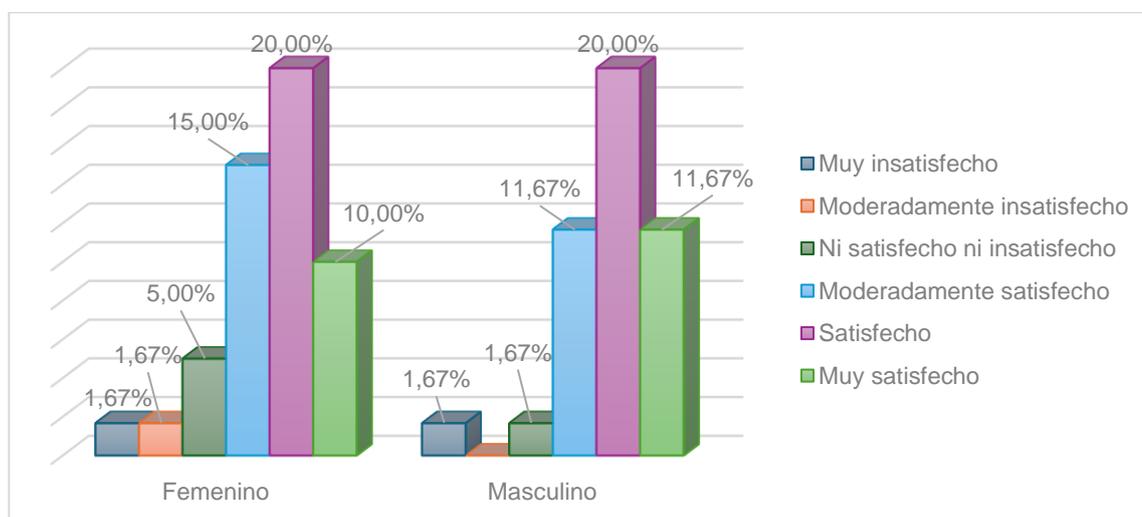
**Tabla 5**  
*Ítems correspondientes al factor intrínseco*

		1	2	3	4	5	6	7
Factores Intrínsecos	Factores Intrínsecos	6,68%			1,67%	6,68%	55,11%	31%
	Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho	3,34%		1,67%	6,68%	26,72%	40,08%	21,70%
	Responsabilidad que se te ha asignado	3,34%		1,67%	1,67%	15,00%	46,76%	31,70%
	La posibilidad de utilizar tus capacidades	1,67%				20,00%	46,76%	31,70%
	Tus posibilidades de promocionar	3,34%	1,67%		6,68%	18,37%	51,77%	18,37%
	La atención que se presta a las sugerencias que haces	1,67%		3,34%	1,67%	25%	40%	28,32%
	La variedad de tareas que realizas en tu trabajo	1,67%		3,34%	3,34%	18,37%	46,70%	26,70%

Elaborado por: José Daniel Escobar y Paulina Montenegro

- **Variable 1. Reconocimiento obtenido por el trabajo**

**Figura 4**  
*Reconocimiento que tienes por el trabajo bien hecho*



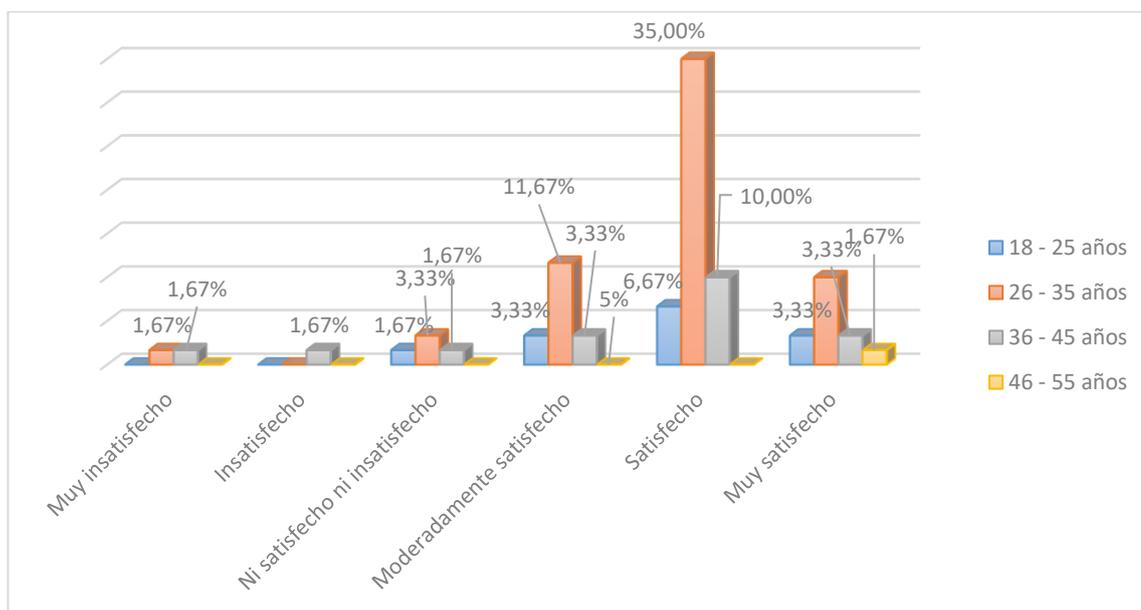
La variable 1 “reconocimiento obtenido por el trabajo” en el ítem 4 reflejó en este factor motivacional intrínseco, un nivel de satisfacción alto dentro de la empresa, ya que el 88,34% de los colaboradores se sienten “moderadamente satisfechos” “satisfechos” o “muy satisfechos”. La variable de género demuestra que no hay una brecha significativa entre hombres y

mujeres, y los factores de motivación intrínseca relacionados a reconocimiento como: ser valorado por los logros y esfuerzos son mayormente igualitarios (Herzberg, 1959).

A pesar de los resultados mayormente positivos, se evidencia la presencia de respuestas no tan positivas por parte de los colaboradores, con un 5,01% de insatisfacción que se reflejan en los apartados de “muy insatisfecho” y “moderadamente insatisfecho”, y un 6,67% de respuestas neutras indicados en el apartado “ni satisfecho, ni insatisfecho”. En resumen, el 11,68% de los colaboradores no se sienten satisfechos con el reconocimiento obtenido por su trabajo, en donde se destaca que el 8,34% corresponde al personal femenino.

En base a los resultados, se puede identificar que la percepción de los colaboradores con respecto al reconocimiento obtenido por el trabajo bien hecho es positiva, sin embargo, cabe mencionar que la mayor cantidad de respuestas neutras e insatisfactorias corresponden mayormente al género femenino. En base a ello, se apertura una oportunidad de mejora a la implementación de reconocimientos más personalizados.

**Figura 5**  
*Tus posibilidades de promocionar*



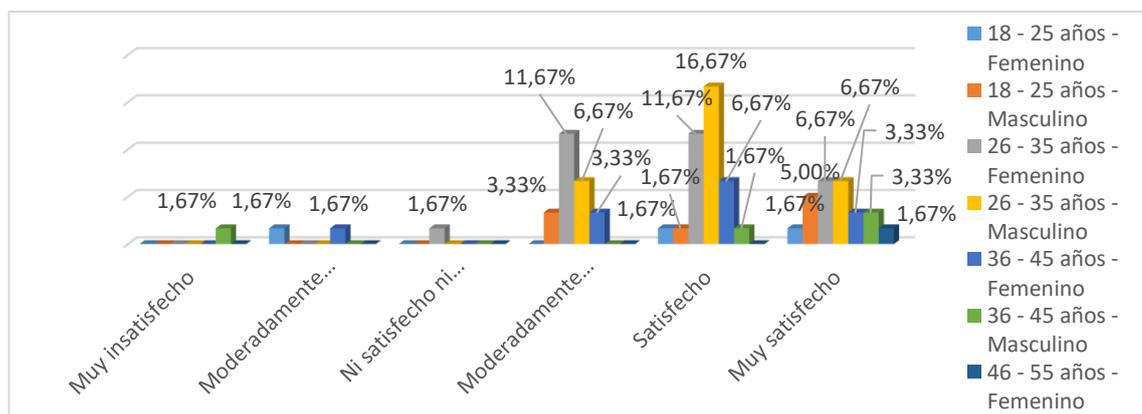
Una vez más se reconoce una satisfacción positiva en la misma variable “reconocimiento obtenido por el trabajo” centrándose en el nivel satisfacción por posibilidades de promoción, el mayor porcentaje de satisfacción del personal administrativo se encuentra en el grupo etario de 26 – 35 años con un 35%, lo que confirma que la empresa valora sus esfuerzos, y puede indicar que la empresa posiblemente brinda apertura en varios aspectos de relacionados a la promoción como: oportunidades de crecimiento laboral, profesional y personal, de esta manera, al estar presente la variable reconocimiento puede permitir el aumento en la motivación de los colaboradores, dando como resultados altos niveles de satisfacción.

El porcentaje equivalente a insatisfacción corresponde al 5.01%, este resultado es poco significativo a comparación del 94,99% de los colaboradores que perciben de manera favorable o neutral sus oportunidades de crecimiento, el 3,34% de los colaboradores insatisfechos pertenecen al grupo etario de 36 – 45 años, mientras que el 1,67% restantes al grupo de 26

– 35 años, sin embargo, la presencia de los resultados insatisfactorios, no necesariamente se deben apreciar de manera negativa, ya que mediante los porcentajes se puede identificar en qué aspectos se puede mejorar y mediante el cruce de la variable etaria intervenir en grupos específicos para mejorar y fortalecer las posibilidades de promoción.

Herzberg (1959) menciona que los factores intrínsecos o motivadores son difíciles de identificar de manera general debido a que cada persona tiene sentimientos propios.

**Figura 6**  
*La atención que se presta a las sugerencias que haces*

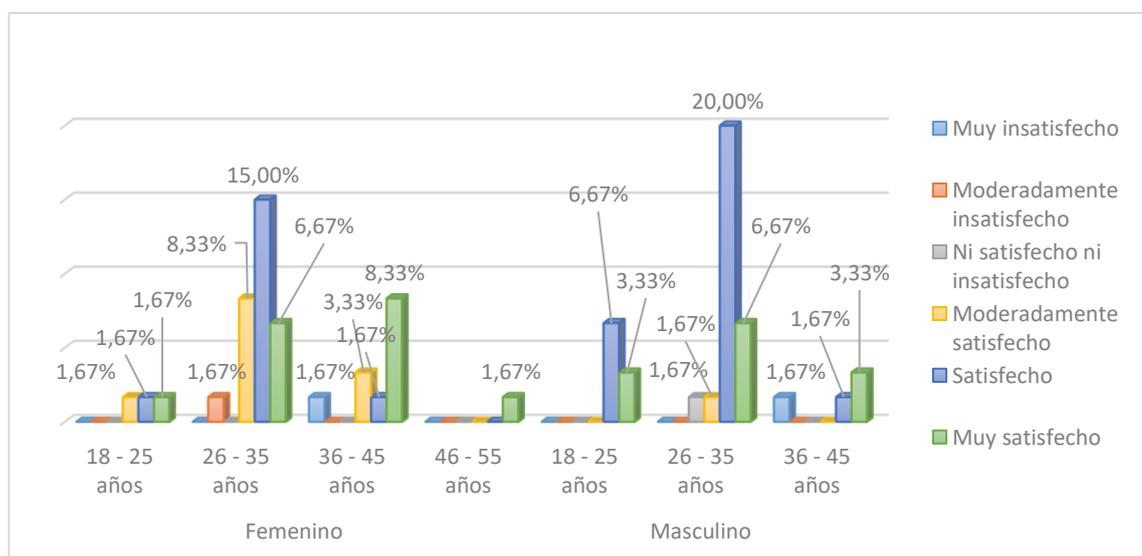


La mayoría de los resultados de este ítem demuestran un alto nivel de satisfacción con un 85%, lo que significa que cuando un colaborador percibe que sus sugerencias son valoradas su nivel de satisfacción es alto y puede fomentar o reforzar un mayor sentido de pertenencia, esto quiere decir que la empresa cuenta con la apertura de escucha sobre las propuestas que exponen los colaboradores, se debe tener en cuenta que no todas las sugerencias pueden ser aprobadas y que las propuestas aptas deberán pasar por el proceso adecuado para su implementación.

En los resultados también se muestra 5,01% (1,67% del género femenino de 18 – 25 años, 1,67% del género femenino de 36 – 45 años, y 1,67% del género masculino de 36 – 45 años) que indican tener insatisfacción, lo que nos hace interpretar que las sugerencias dadas por este porcentaje de personas no están siendo valoradas, adicional se puede deducir que las sugerencias escuchadas varían según el grupo etario. Estas respuestas mínimas alineadas a la insatisfacción no son significativas ante el alto nivel de satisfacción, sin embargo, estas respuestas negativas no deben ser apartadas, porque pueden identificar aspectos a corregir y mejorar este proceso por el que pasan las sugerencias dadas.

- **variable 2. Responsabilidad**

**Figura 7**  
*Responsabilidad que se te ha asignado*



Herzberg en su teoría menciona como factor clave la responsabilidad, los resultados de este ítem “responsabilidad que se te ha asignado” demuestran un número significativo en las opciones que determinan un nivel de satisfacción alto. El resultado de este ítem es favorable en la

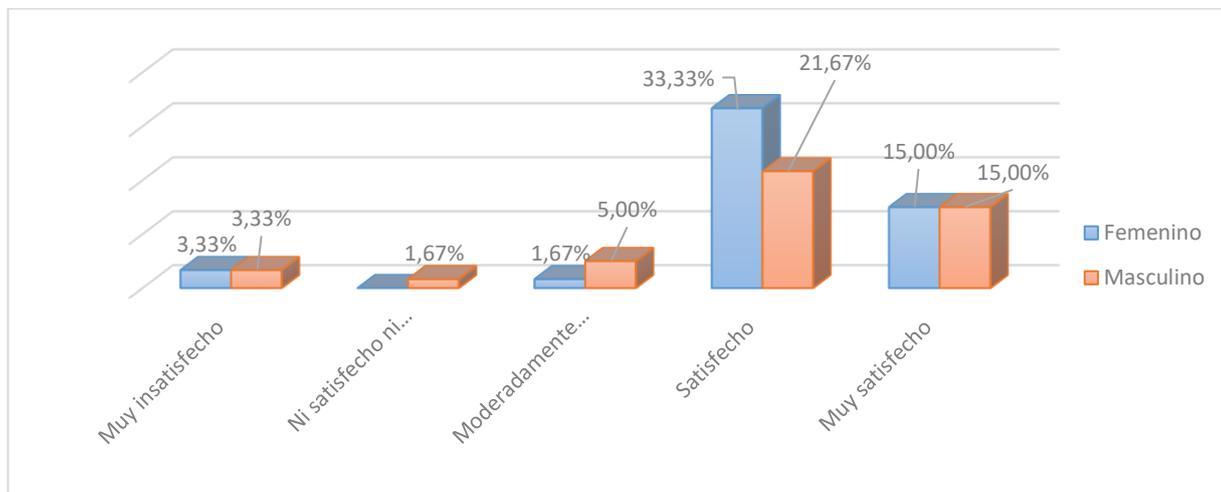
responsabilidad que se le asigna a cada trabajador, con mayor relevancia se encuentran el grupo etario de 26 – 35 años tanto del género masculino con un 20% como en el género femenino con un 15%. En la teoría bifactorial. Herzberg (1959) identifica la responsabilidad como factor motivacional que a medida que incrementa va aumentando el nivel de satisfacción en el trabajo, se podría decir que los colaboradores que tienen mayores responsabilidades en su trabajo provocan en si un sentimiento de logro o autonomía lo que impulsa esa satisfacción o motivación en su trabajo.

Otro resultado significativo se encuentra en el grupo etario de 18 – 25 años en el que ninguna de sus respuestas se alinea a la insatisfacción, de manera que los jóvenes toman de manera positiva la asignación de sus responsabilidades y posiblemente las vean como oportunidades que la empresa les brinda para su crecimiento personal. En el género femenino entre dos grupos etarios (26 – 35 años y 36 – 45 años) existe un 3,34% dividido en insatisfacción moderada y alta insatisfacción.

Las distintas responsabilidades que son asignadas a cada colaborador pueden ser variadas, lo que implica que para cierto grupo de personas una mayor responsabilidad sea aceptada o percibida de manera positiva el cual contribuye a un avance de sus capacidades, mientras que para otro grupo de colaboradores lo puede percibir como una sobrecarga laboral.

**Figura 8**

*Libertad para elegir tu propio método de trabajo*



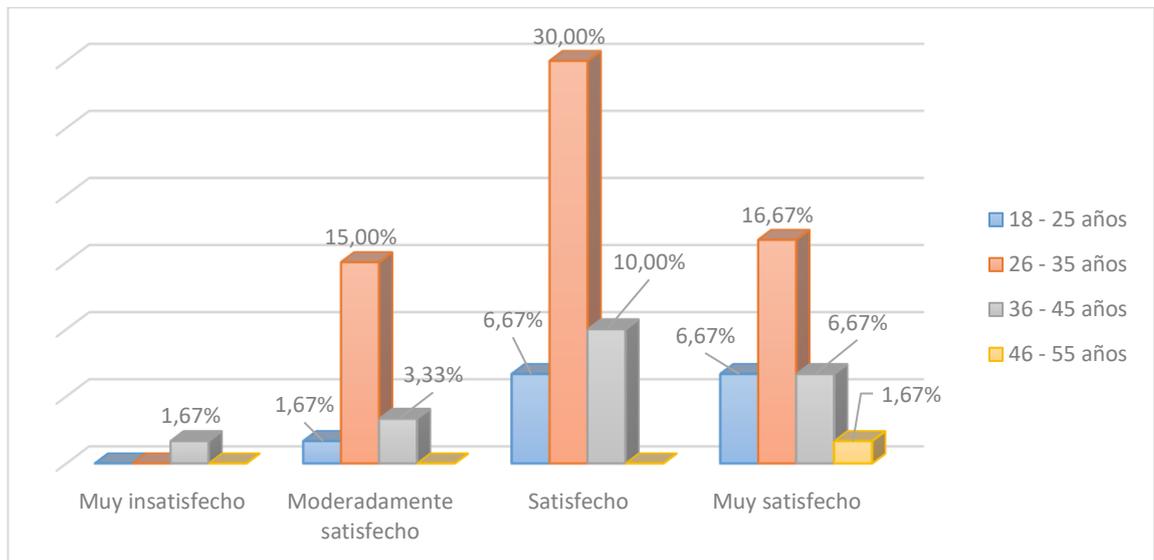
En los resultados podemos observar que la mayoría de los colaboradores con un 55% se sienten satisfechos en el trabajo con la libertad de elegir su método de trabajo, en la opción “muy satisfecho” existe un 30% entre ambos géneros, lo que nos hace percibir que al permitirle al colaborador elegir su propio método de trabajo en el que aborde sus responsabilidades o tareas como dueños de sus procesos y resultados genera un impacto motivacional independientemente del género.

Sin embargo, a pesar de que la mayoría de los resultados sean positivos, existe un 6,66% inclinado a mucha insatisfacción, en el que observamos que el 3,33% del género masculino se sienten muy insatisfechos, interpretamos que este grupo podría querer buscar un alto nivel de autonomía dentro de la empresa. De manera que sería importante fomentar confianza en los colaboradores, permitiéndoles experimentar la aplicación de nuevos métodos para cumplir con sus responsabilidades asignadas sin miedo a equivocarse

- **Variable 3. Aspectos relativos al contenido de la tarea**

**Figura 9**

*La posibilidad de utilizar tus capacidades*

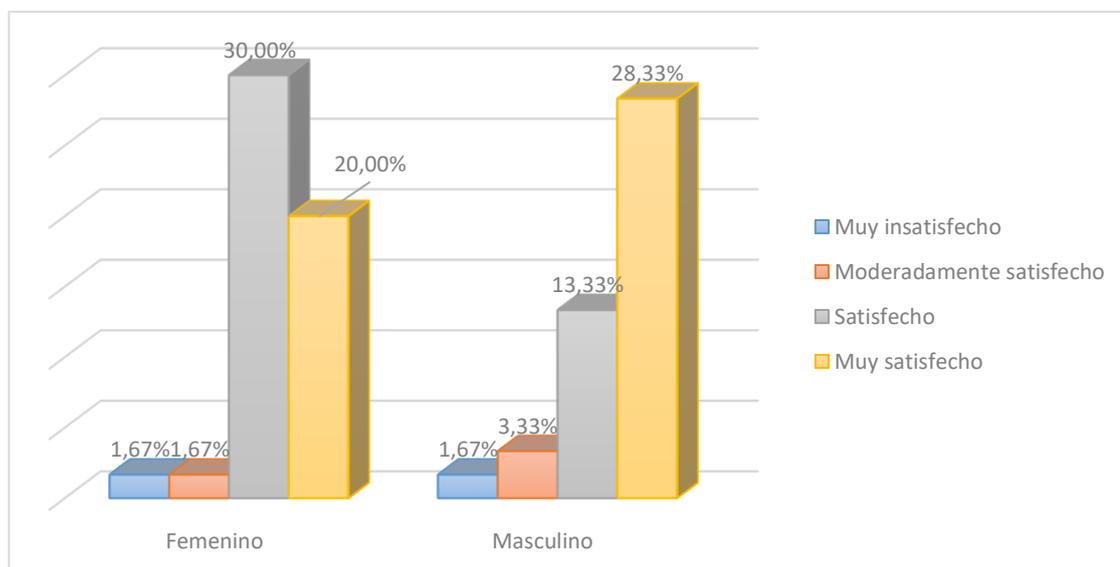


Los resultados de satisfacción son significativos ya que el 78,35% de las personas de distintos grupos etarios se sienten “satisfechos” y “muy satisfechos” respecto a las posibilidades de utilizar sus capacidades, estos porcentajes reflejan que las gestiones de la empresa en cuanto a satisfacción intrínseca se encuentran correctamente alineada a las percepciones de los colaboradores en dar apertura a utilizar sus capacidades en el desarrollo de sus actividades laborales.

Al combinar la variable edad con la posibilidad de utilizar tus capacidades se puede el grupo más joven (18 – 25 años) posiblemente se encuentran en una etapa inicial en la que predominan sus ganas de explorar, aprender y aplicar sus capacidades, lo que puede hacerlos percibir este ítem como motivador provocando satisfacción en el personal de este grupo etario. Mientras que en el rango de edad de 36 – 45 años un 1,67% responde sentirse “muy insatisfecho” frente a la posibilidad de utilizar sus capacidades, esto

puede deberse a ciertos desafíos como desactualización de habilidades o incluso a percibir este factor como irrelevante.

**Figura 10**  
*Tu estabilidad en el empleo*



Los resultados demuestran que existe un impacto significativo en la satisfacción de los colaboradores, del 43,33%, el 30% del personal del género femenino se siente “satisfacción”, mientras que del 48,33% el personal masculino obtiene resultados del 28,33% en la opción “muy satisfecho”. Denison et al. (2003) menciona que la estabilidad en el empleo es un elemento que le da forma una cultura organizacional correctamente estructurada. Estos resultados demuestran que la estabilidad en el empleo es percibida favorablemente por los colaboradores, lo que significa que esta empresa la estabilidad en el empleo es uno de los factores con mayor acogida y que contribuye a que la empresa adopte una cultura organizacional fuerte, otro dato que podemos inferir es la promoción de un ambiente laboral seguro lo que puede conducir por parte de los colaboradores un mayor compromiso con

su trabajo, de manera que al sentirse valorados puedan invertir mayor tiempo y esfuerzo para el cumplimiento de sus tareas.

- **Dimensión: Factores extrínsecos**

En esta dimensión se abordan las variables: condiciones físicas del trabajo, horario y remuneración.

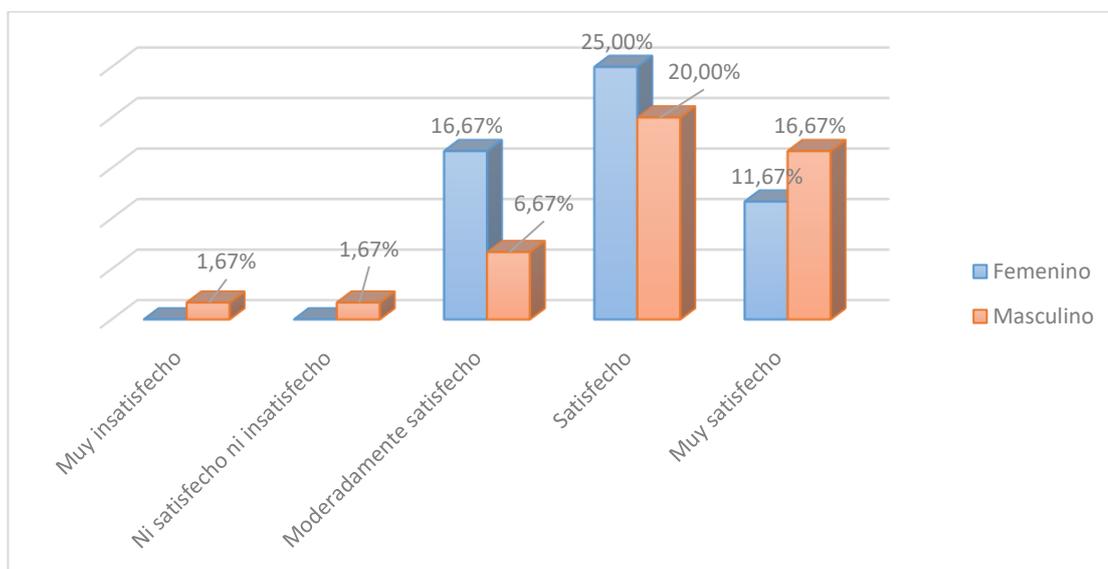
**Tabla 6**  
*Ítems correspondientes a satisfacción extrínseca*

		1	2	3	4	5	6	7
Factores Extrínsecos	Condiciones físicas del trabajo	1,67%			1,67%	23,38%	45%	28,30%
	Tus compañeros de trabajo	3,34%			5%	10%	38,41%	43,30%
	Tu superior inmediato	1,67%			3,34%	10%	38,41%	46,70%
	Tu salario	6,68%		1,67%	8,35%	38,41%	33,40%	11,70%
	Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa	1,67%		1,67%	1,67%	10%	55%	30%
	El modo en que tu empresa está gestionada	1,67%	1,67%	1,67%	5%	13,36%	48,43%	28,30%
	Tu horario de trabajo	1,67%		1,67%	3,34%	10%	43,42%	40%
	Tu estabilidad en el empleo	3,34%				5%	43,42%	48,43%

Elaborado por: José Daniel Escobar y Paulina Montenegro

- **Variable 4 condiciones físicas del trabajo**

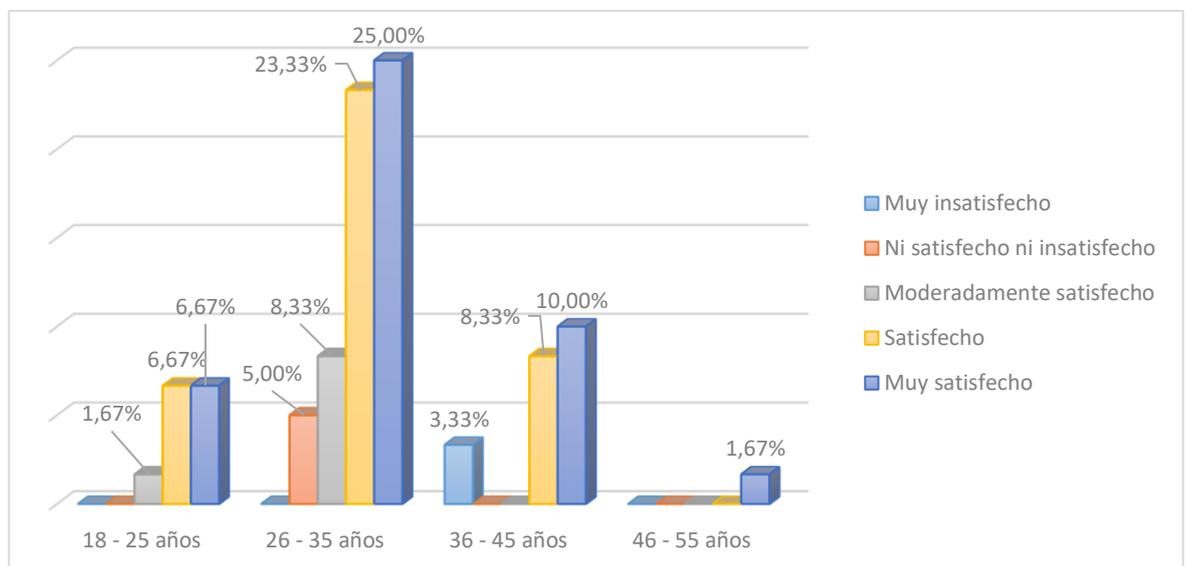
**Figura 11**  
*Condiciones físicas del trabajo*



Herzberg menciona que los factores extrínsecos no generan satisfacción, pero su ausencia provoca insatisfacción, los resultados muestran que el 1,67% del género masculino se siente “muy insatisfecho” respecto a las condiciones físicas de su trabajo, sin embargo, ninguna persona del género femenino manifestó insatisfacción, el grupo de las mujeres lidera con un 25% en la opción “satisfacción” mediante estos resultados se puede afirmar que este grupo (el personal de género femenino) considera que las condiciones físicas de su lugar de trabajo son aptas, y cumplen con sus expectativas, lo que puede contribuir a que los colaboradores perciban un ambiente de trabajo favorable y posiblemente un mayor desempeño, los mismo para el personal del género masculino quienes lideran los resultados de la opción “muy satisfechos” con un 16,67%, con excepción del 1,67% que muestran que la insatisfacción es mínima en comparación a la satisfacción. el equilibrio que se mantiene entre las respuestas de ambos géneros nos permite visualizar que esta empresa cumple con las condiciones de trabajo necesarias que benefician a todos los colaboradores.

Debido a que el espacio de trabajo es el lugar donde los colaboradores pasan la tercera parte de su vida, es de mucha importancia que los colaboradores se sientan satisfechos de las condiciones físicas de su lugar de trabajo, lo requiere que este espacio incluya: iluminación adecuada, ventilación, etc. Los resultados muestran que la empresa si cumple con un ambiente cómodo y con estos elementos claves para mantener satisfacción en sus colaboradores.

**Figura 12**  
*Tus compañeros del trabajo*

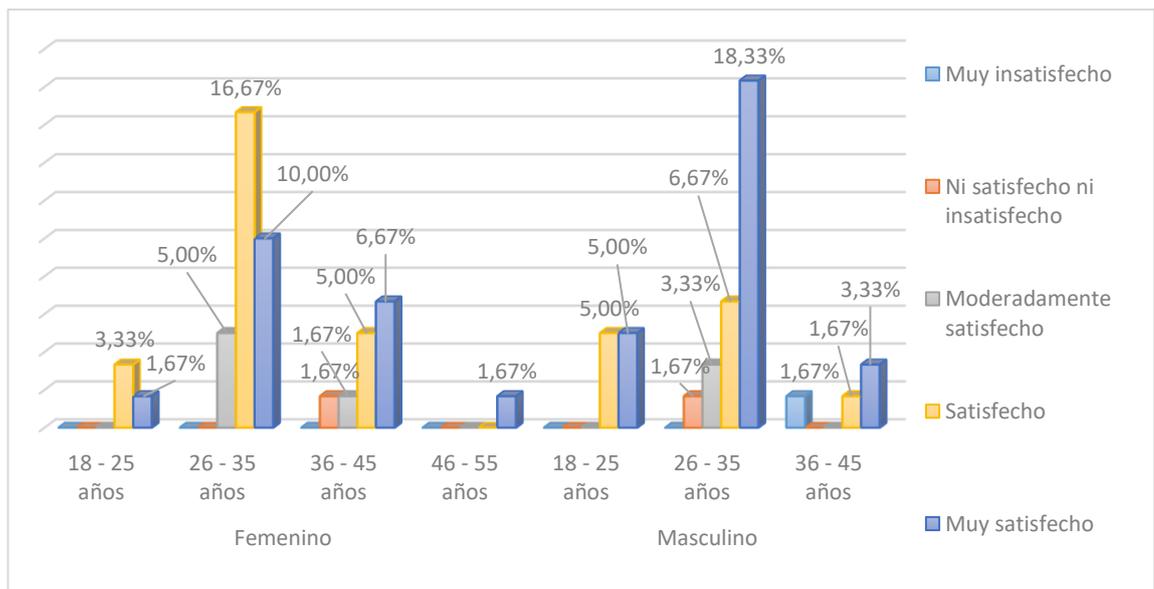


Los resultados muestran que el 43,34% con respuestas de todos los grupos etarios son los que sienten mucha satisfacción y el 38,33% “satisfecho”, estos resultados nos indican que la empresa ha adquirido espacio de trabajo positivo el cual promueve el compañerismo. Sin embargo, se debe tener en cuenta que para un grupo etario estas relaciones de trabajo mal gestionadas pueden presentar cierto grado de insatisfacción, este bajo nivel de insatisfacción demuestra que el problema no se generaliza en la

empresa, y gracias a que los casos se limitan hay posibilidad de intervenir para mejorar las relaciones entre compañeros de trabajo.

El compañerismo mediante una buena comunicación y trabajo en equipo permite tener un buen ambiente de trabajo, lo que podría aumentar el rendimiento de los colaboradores, de manera que si el compañerismo es deficiente el ambiente de trabajo se puede tornar incomodo, pudiendo provocar problemáticas que afecten al cumplimiento de las tareas asignadas, ambiente tenso e insatisfacción.

**Figura 13**  
*Tu superior inmediato*



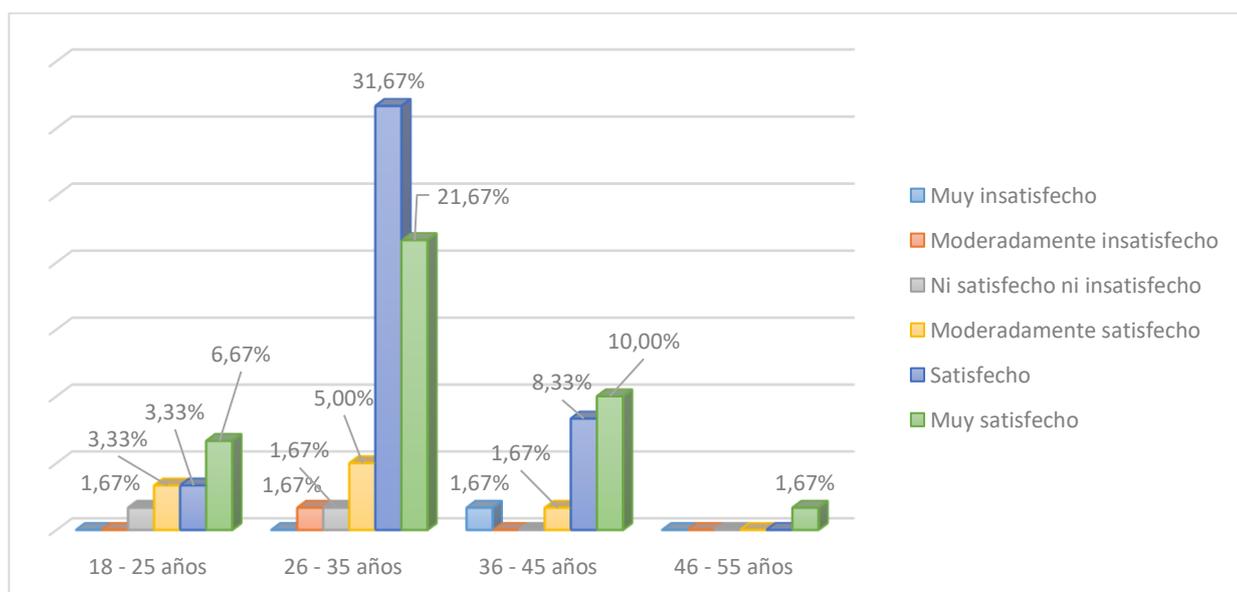
Los resultados son relevantes en satisfacción al combinar las variables de género y edad, se muestra que del 25% de las mujeres el 16,67% de 26 – 35 años son el grupo que lidera el segmento “satisfecho”, mientras que con un 26% en la opción “muy satisfecho” el personal masculino lidera con un 18,33% en edades de 26 – 35 años. Estos resultados demuestran que los hombres se encuentran con mayor satisfacción a comparación de las mujeres. Respecto a insatisfacción el 1,67% correspondiente al grupo etario de 36 – 45

años del personal masculino se siente “muy insatisfecho” y el 3,34% entre dos grupos etarios de 26 – 35 años del género masculino y de 36 – 45 años del género femenino.

El grafico muestra resultados satisfactorios de la percepción de los colaboradores hacia su jefe inmediato, lo que puede indicar que se fomenta la motivación mediante el liderazgo que las condiciones de trabajo sean adecuadas, Trice y Beyer (1993) mencionan 4 tipos de liderazgo, crea, cambia, integra y personifica, de manera que el estilo de liderazgo utilizado son adecuados y se alinean con las expectativas de los colaboradores, sobre todo en los grupos etarios más jóvenes de ambos géneros., ya que mediante las respuestas satisfactorias se demuestra que se ha transmitido un ambiente de trabajo donde se sienten valorados.

- **Variable 5. Horario**

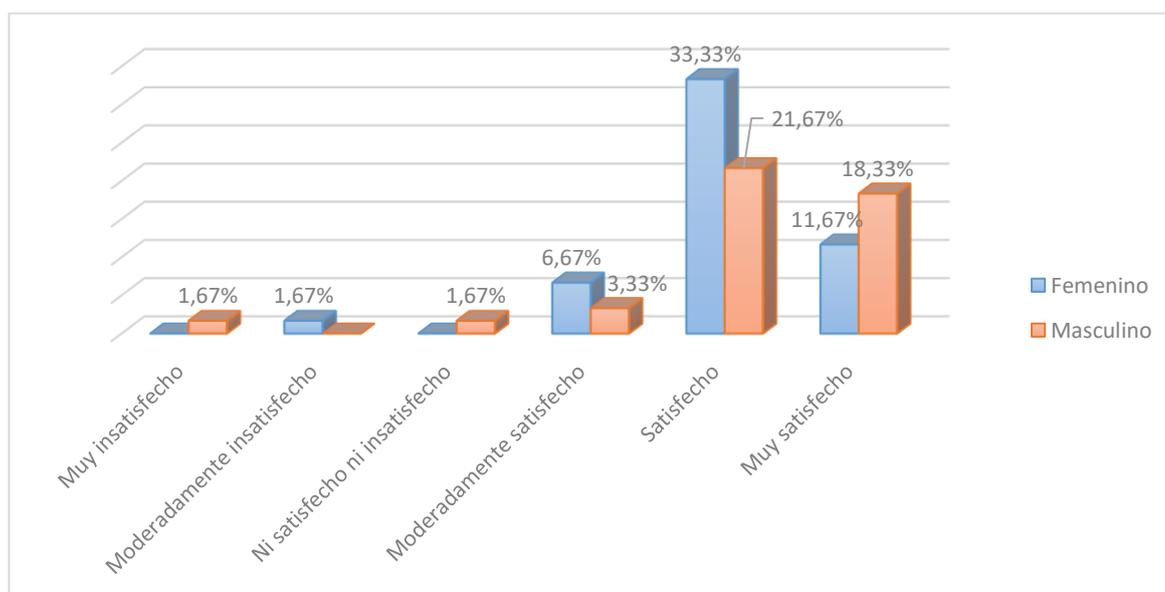
**Figura 14**  
*Tu horario de trabajo*



El que la mayoría de las respuestas con 93,34% un tengan resultados positivos permite visualizar que la empresa ha establecido horarios que cumplen con las expectativas de los colaboradores, esto puede aportar más allá de solo evitar la insatisfacción, como en el equilibrio del horario de trabajo adaptadas a las necesidades del personal. A pesar de tener respuestas del grupo etario 36 – 45 años inclinada hacia un nivel de insatisfacción no significa que la insatisfacción se generalice, esta insatisfacción puede estar alineada por una sobrecarga de responsabilidades tanto laborales como personales.

**Figura 15**

*Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa*

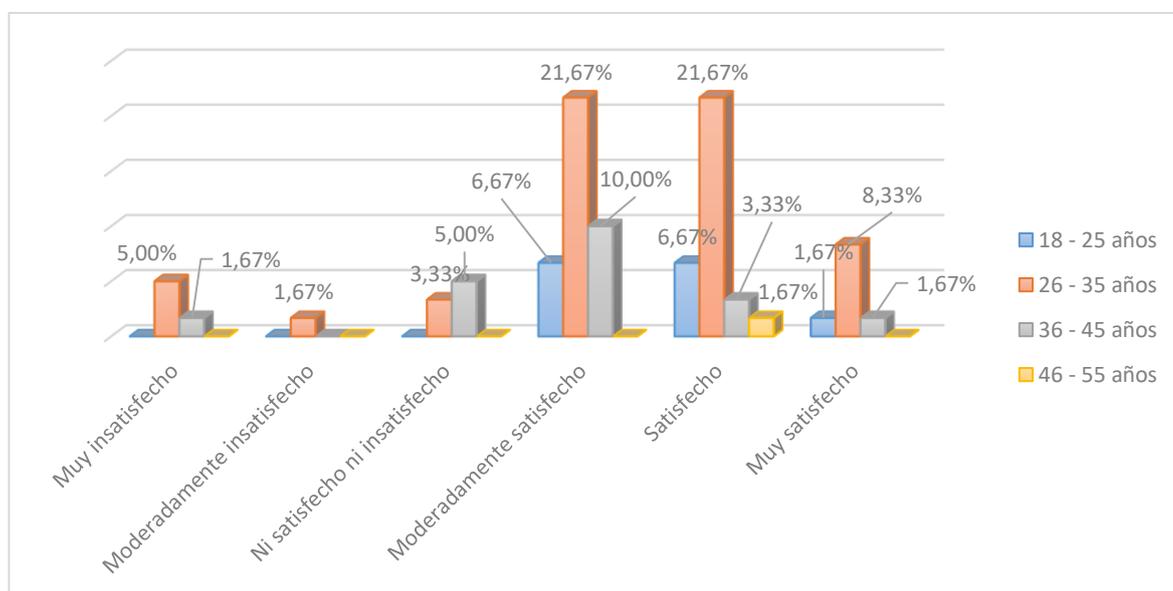


En los resultados se observa que en la opción “muy satisfecho” es mayor seleccionada por el género masculino con un 18,33%, pero la opción con más respuestas es “satisfecho” en el que el género femenino lidera en respuestas con un 33,33%, mediante estos resultados se puede identificar una percepción favorable por parte de los colaboradores en relación con la dirección, relacionando los resultados por género se puede deducir que el género masculino puede sentir mayor satisfacción debido a sus percepciones

pueden estar orientadas al empoderamiento, mientras que las mujeres solo sienten satisfacción debido a que relacionan sus percepciones en aspectos como la comunicación y estabilidad. Si bien se muestran respuestas poco significativas alineadas a un bajo nivel de satisfacción, estos resultados mínimos no son significativos.

- **Variable 6. Remuneración**

**Figura 16**  
*Tu salario*

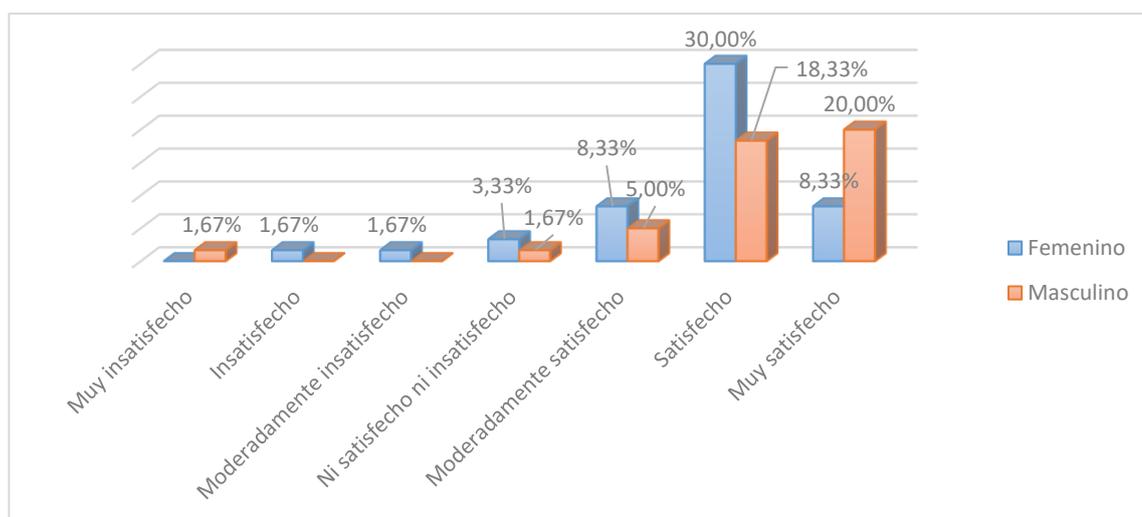


En este ítem se observa una mayor variabilidad en la selección de respuestas, los mayores resultados inclinados hacia un nivel de satisfacción alto pertenecen al grupo etario de 26 – 35 años con un 51,67% entre las opciones “muy satisfecho”, “satisfecho” y “moderadamente satisfecho”, lo que significa que los colaboradores de esta empresa se ajustan a sus expectativas salariales, dando apertura al aumento de productividad y mayor motivación en los colaboradores.

Herzberg (1959) en su teoría refiere que un salario oportuno puede evitar insatisfacción, pero que no es el que específicamente genere motivación en el personal. Del mismo grupo etario se encuentran resultados de insatisfacción moderada y mucha insatisfacción, lo que se puede deducir que la presencia de insatisfacción podría significar que el indicador tu salario para estos grupos (26 – 35 años y 36 – 45 años) no es suficiente para una completa satisfacción de sus expectativas, lo que podría generar desmotivación, sentir que todo su esfuerzo no está siendo valorado por la empresa y mediante esto un aumento de la rotación del personal.

Un grupo significativo con el 38,34% se encuentra “moderadamente satisfecho” de tres grupos etarios (18 – 25 años, 26 – 35 años y 36 – 45 años) puede significar que el salario es oportuno el cual puede cubrir sus necesidades básicas, pero no excelente para generar satisfacción completa.

**Figura 17**  
*El modo en que tu empresa está gestionada*

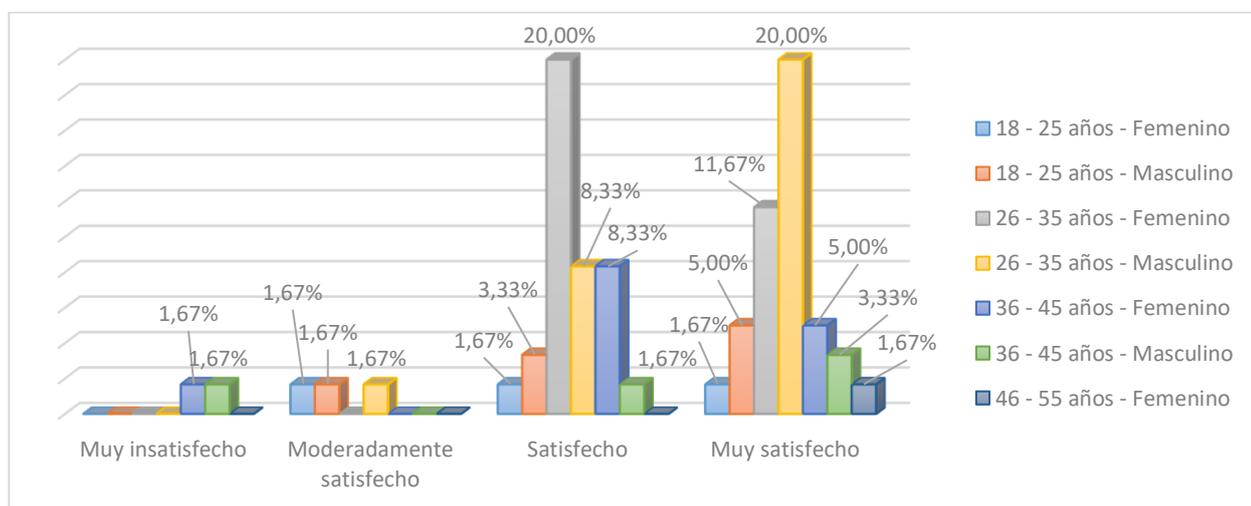


Los resultados muestran una gestión efectiva de los factores extrínsecos ya que la mayor parte de los colaboradores con un 76,66% se encuentran satisfechos y moderadamente satisfechos con el modo en que la

empresa gestiona, donde se encuentran satisfechas las mujeres con un 38,33% sumando los porcentajes de las opciones “satisfecho” y “muy satisfecho”. Se logra visualizar que el género masculino se siente igual de satisfecho que el género femenino, lo que posiblemente puede indicarnos que todos los aspectos en la gestión se están aplicando de forma equitativa.

El modo de gestión de una empresa puede transmitir con su estructura, misión, visión y valores de manera directa en la percepción de los colaboradores, de manera que tener un porcentaje significativo demostrando una gestión estable a pesar de obtener varias respuestas alineadas a insatisfacción, sin embargo, se debe tener en cuenta la idea de mejorar ciertos elementos para fortalecer mucho más la satisfacción y reducir al máximo la insatisfacción.

**Figura 18**  
*Tu estabilidad en el empleo*



La mayoría de los colaboradores de todos los grupos etarios se alienan a un nivel de satisfacción alto, en el género femenino del grupo etario de 26 – 35 años mediante los resultados manifiestan una percepción positiva sobre la estabilidad laboral con un 31,67%, lo que refiere que la empresa se encuentra

bien gestionada, proporcionando un ambiente laboral positivo en que los colaboradores se sientan valorados. Identificamos el 3,34% en la opción “insatisfacción”, el resultado de este porcentaje pertenece al mismo grupo etario de 36 – 45 años, uno de cada género.

La estabilidad en el lugar de trabajo es un elemento que causa gran impacto en la satisfacción, ya que un colaborador con un empleo estable puede realizar con mayor efectividad su trabajo, sin preocuparse de perder su fuente de ingresos, el grafico permite visualizar que el 50,01% de los colaboradores de todos los grupos etarios tanto de hombres y mujeres se sienten “muy satisfechos” y el 43,33% se siente “satisfecho”.

**Tabla 7**

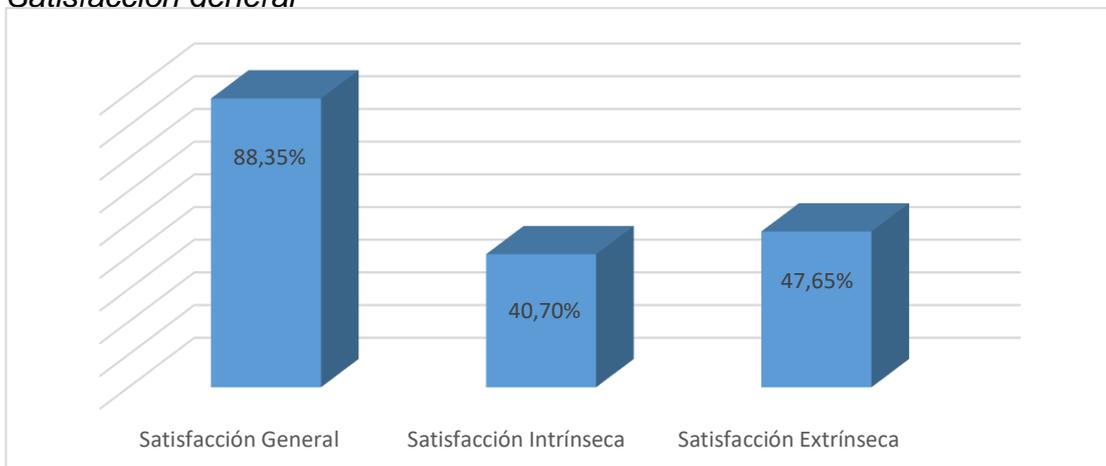
*Puntuación de la encuesta de satisfacción laboral: escala general de satisfacción*

Satisfacción	General	Intrínseca	Extrínseca
Puntuación	5301	2442	2859
Media	88,35	40,7	47,65

Elaborado por: José Daniel Escobar y Paulina Montenegro

**Figura 19**

*Satisfacción general*



Los resultados generales indican que, de la muestra de 60 colaboradores del personal administrativo, la satisfacción general es del 88,35% es decir, que 53 colaboradores se sienten satisfechos dentro de la empresa. A su vez se confirma que el 11,65%, es decir 7 colaboradores se sienten insatisfechos, lo cual brinda apertura a oportunidades de mejora en las 2 dimensiones. Recordemos que la satisfacción general se obtiene de la suma de satisfacción intrínseca y extrínseca, por ende, el porcentaje máximo de las mismas será del 50%

El porcentaje de la **satisfacción extrínseca** es del 47,65%, sin embargo, cabe recalcar que el instrumento cuenta con 15 ítems, de los cuales 7 pertenecen a la satisfacción intrínseca y 8 a la satisfacción extrínseca, por ende, su porcentaje siempre será mayor. Dentro de esta categoría encontramos que los 53 colaboradores tienen un porcentaje de 47,65% de satisfacción en los aspectos de: Remuneración, horario y las condiciones físicas del trabajo, indicando que estos factores **no generan satisfacción por sí mismos**, pero su ausencia puede causar insatisfacción (Herzberg, 1959).

La **satisfacción intrínseca** de los 53 colaboradores es del 40,70% lo cual es un dato significativo ya que indica que la empresa presenta importancia e involucramiento en los aspectos que realmente generan motivación y satisfacción en los colaboradores, tales como: Contenido de la tarea, responsabilidad organizacional, y reconocimiento. Lo cual conlleva al forjamiento de un verdadero sentido de pertenencia y por ende baja rotación del personal.

En base a los análisis descriptivos elaborados a partir de todas las variables, se confirma que existen un porcentaje de mejora del 11,65% de los

colaboradores que se sienten insatisfechos, lo cual es importante el seguir innovando e implementando estrategias y procedimientos organizacionales que satisfagan a los diferentes grupos etarios y géneros.

#### **4.1.3. Resultados Objetivo Especifico #3**

Como último objetivo tenemos: **Analizar cómo las características percibidas de la cultura organizacional están asociadas a las experiencias y niveles de satisfacción laboral del personal administrativo.**

##### **4.1.3.1. Comunicación**

Robbins y Judge (2013) mencionan que la comunicación, la participación y el apoyo mutuo se fomenta mediante la cultura organizacional, esto demuestra en el grupo focal que la percepción de los colaboradores se basa en una cultura organizacional que de cierta manera promueve la comunicación entre jefatura y personal administrativo ya que da apertura a que los colaboradores propongan sus ideas libremente, sin embargo, se debe recalcar que cada propuesta debe pasar por un proceso para ser aprobada. En la FIGURA 5 se refuerza estas percepciones expuestas, indicando que el 85% de los colaboradores se sienten satisfechos frente a “la atención a las sugerencias del personal”.

Dichos aspectos confirman que una cultura organizacional basada en la participación y que tenga cuidado estos aspectos extrínsecos, fomentará un mayor nivel de satisfacción laboral, lo cual se relaciona con lo mencionado por Herzberg, que indica que, si la comunicación interna es poco clara o hay falta de retroalimentación y problemas en la transmisión de información puede

ocasionar que los trabajadores puedan sentirse desmotivados y poco valorados.

En resumen, los colaboradores perciben satisfacción con los canales de comunicación existente, sin embargo, hay una oportunidad de mejora del 15%.

#### **4.1.3.2. Liderazgo**

Adicional a ello, el tipo de liderazgo identificado es el “liderazgo que crea culturas”, donde un colaborador menciona que existe una “relación formal con la jefatura” en el cual cuenta con un único canal de comunicación, transmitiendo información mediante el correo institucional, lo que nos permite identificar que, a pesar de la existencia de un medio de comunicación abierto, hay una definición clara del marco jerárquico. Los datos se confirman en los resultados de la FIGURA 12 en la que el 94% de los colaboradores afirman sentirse satisfechos mediante una estructura organizacional a través del liderazgo bien definido.

Las características mencionadas en base al liderazgo presente en la empresa están muy relacionadas con los aspectos mencionados por Herzberg, en donde menciona que los factores intrínsecos como la supervisión técnica de los jefes inmediatos o líderes influyen de manera directa en la motivación de los colaboradores.

Los resultados demuestran que en medidas generales los colaboradores se sienten satisfechos con el liderazgo de la empresa, en donde el “liderazgo que crea culturas” proporciona una gestión alineada a los objetivos, visión y misión de la empresa.

#### **4.1.3.3. Valores**

Maxwell (2008) se refiere a los valores organizacionales como guías del comportamiento del equipo de trabajo, la respuesta de un colaborador que forma parte del grupo focal menciona la presencia de valores y frases institucionales, lo que de manera directa la empresa fortalece mediante estos valores institucionales el sentido de pertenencia de los colaboradores, y se sustenta en la encuesta de nivel de satisfacción en la FIGURA 16 muestra un 89% de satisfacción del personal respecto a la gestión de la empresa.

Se destacan dentro de los valores de la empresa las frases que refuerzan la identidad o cohesión grupal o aptitudes del mes, el cual según lo expresado reflejan ser un papel fundamental en la motivación y por ende en la satisfacción. También estos factores no solo impactan en la permanencia y lealtad del talento humano, sino que también influyen en la productividad y el desempeño general de la organización ya que los colaboradores se sienten parte de un propósito compartido y valorados dentro de la empresa.

#### **4.1.3.4. Clima laboral y relaciones interpersonales**

Se ha logrado identificar factores como la inclusión y el respeto lo que indica que el clima laboral como parte de la identidad y del funcionamiento de esta organización es positivo, donde los valores organizacionales están presentes dentro de la empresa, uno de los valores que menciona un colaborador en el grupo focal es el respeto, el cual se reflejan mediante el trato digno y formal entre compañeros de trabajo y superiores. como parte de los factores extrínsecos, Herzberg (1959) menciona que las relaciones interpersonales son algo indispensable dentro de las organizaciones.

Herzberg diferencia estas relaciones interpersonales por características: superiores, subordinados y compañeros, en cuanto lo que mencionan los colaboradores en el grupo focal se evidencia en los resultados de la encuesta, donde la figura 12 muestra que el 81,67% de los colaboradores se sienten satisfechos y muy satisfechos respecto a sus compañeros de trabajo haciendo referencia a una de las características de Herzberg las relaciones interpersonales-compañeros, obteniendo resultados positivos que indican que el trabajo en equipo influye en el funcionamiento de la empresa y por ende en el clima laboral de la organización.

#### **4.1.3.5. Motivación y reconocimiento**

Herzberg (1959) menciona que el aumento de satisfacción laboral se relaciona con los sentimientos de reconocimiento, logro y crecimiento, lo que se puede evidenciar mediante los testimonios de los colaboradores donde mencionan que la empresa brinda "muchos reconocimientos", "oportunidades de crecimiento" y "alza salarial". De la misma forma, la motivación como factor intrínseco, según Herzberg (1959) se basa principalmente en el interés por el trabajo, las respuestas de los colaboradores en el grupo focal relacionado con lo que menciona Herzberg se refuerza en los resultados de la encuesta, donde 88,34% de los colaboradores muestran satisfacción moderada, satisfacción y mucha satisfacción frente a los reconocimientos que obtienen por el trabajo bien hecho, lo cual resalta este factor intrínseco que realmente genera satisfacción en los colaboradores.

## **5. CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones Generales**

- Los resultados de este trabajo de investigación comprenden de mejor manera que sí existe una relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral dentro del personal administrativo. A lo largo del estudio, se ha evidenciado que una cultura organizacional bien estructurada y alineada con los valores y expectativas de los colaboradores se asocia significativamente con su satisfacción.
- El promover estrategias organizacionales basadas en planes de mejora de reconocimientos, estabilidad, mejoras de clima organizacional y desarrollo interno influyen directamente en el sentido de pertenencia y motivación de los colaboradores, el siempre tener en cuenta que la satisfacción intrínseca es la más importante ya es que la que realmente genera motivación y satisfacción, sin descuidar los aspectos extrínsecos los cuales se complementan.
- Un punto importante para mencionar es que el ambiente laboral es valorado como respetuoso, inclusivo y participativo, sin embargo, aún se pueden implementar estrategias para fortalecer la integración y participación de todos los trabajadores en la toma de decisiones.
- A pesar de que la mayoría de los resultados son positivos, se reconoció que existe una brecha para las oportunidades de desarrollo profesional ya que un porcentaje muy bajo de los colaboradores perciben cierta insatisfacción en los aspectos ya mencionados.

## 5.2. Recomendaciones

- El que exista un 88,35% de satisfacción laboral, da apertura a la implementación de un plan integral de mejora continua que aborde de manera integral los aspectos con que tuvieron mayor insatisfacción o respuestas neutras, tales como reconocimiento, motivación intrínseca, comunicación, participación, equidad para reducir ese 11,65% de personal que no se siente satisfecho.
- El mejorar los canales de comunicación interna es clave para fomentar una cultura organizacional basada en las interacciones sociales, por ende, una sugerencia sería valorar la idea de implementar dinámicas en las reuniones periódicas y plataformas interactivas que fomenten el dialogo abierto y la retroalimentación entre los colaboradores y superiores.
- Revisar y fortalecer las políticas y estrategias con enfoque de género, asegurando que todos los/as colaboradores/as, independientemente de su género puedan tener igual acceso a todas las oportunidades que brinda la organización.
- Es necesario también, realizar encuestas de satisfacción de manera regular ya que las herramientas permitirán conocer de primera mano las percepciones del personal y adaptar o mejorar las estrategias para mejorar continuamente el ambiente laboral.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

- Aguilar Aguilar, J. L. (2022). SATISFACCIÓN LABORAL: ANÁLISIS DE SU INFLUENCIA EN UNA EMPRESA MINERA . Obtenido de repositorio.ucsg.edu.ec:  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/19331/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-387.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. En I. Chiavenato, Cultura organizacional (págs. 119-144). Mexico, D.F.: McGraw-Hill.
- Chiavenato. (1993). Administración de recursos humanos. México D. F.
- Chiquito Vera, D. A., & Ordoñez Guerrero, J. C. (2020). CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE TERMINALES PORTUARIAS PRIVADOS EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS. Obtenido de dspace.ups.edu.ec:  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19515/1/UPS-GT003045.pdf>
- Collins, K. M. (2006). A model incorporating the rationale and purpose for conducting mixed-methods research in special education and beyond.
- Creamer, E. G. (2018). An Introduction to Fully Integrated Mixed Methods Research.
- Daniel R. Denison, S. H. (2003). Organizational Culture and Leadership.
- E.M. del Ángel-Salazara<sup>1\*</sup>, C. F.-B.-H. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud. Veracruz, México.
- Ecuador, C. d. (2008). Constitución de la República del Ecuador.

Gert Jan Hofstede, M. M. (2018). Cultures and Organizations. Estados Unidos.: McGRAW-HILL.

Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucho, P. (1997).  
josestavarez.net. Obtenido de Metodología de la Investigación:  
<https://josestavarez.net/Compendio-Metodologia-de-la-Investigacion.pdf>

Juan Valdez. (s.f.). Organigrama. Obtenido de [juanvaldez.com](https://juanvaldez.com/organigrama-2/):  
<https://juanvaldez.com/organigrama-2/>

María Paz García Sanz, M. G. (2012). Los métodos de la investigación.

Maxwell, J. (2008). Liderazgo al máximo: Maximice su potencial y capacite a su equipo. En J. Maxwell, La ley de la identidad: los valores compartidos definen al equipo (págs. 498 - 506). Tennessee: Grupo Nelson .  
Obtenido de [biblioteca.ucn.edu.co](http://biblioteca.ucn.edu.co).

Mejía Lozano, A. E., & Morales Córdor, D. A. (2023). ANÁLISIS DE LA INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL OPERATIVO DE UNA INDUSTRIA GRÁFICA UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO - ECUADOR. Obtenido de [repositorio.ucsg.edu.ec](http://repositorio.ucsg.edu.ec):  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/21382/1/T-UCSG-POS-MGTH-44.pdf>

Melo, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. Tamaulipas, Mexico.

Mena, D. M. (2018). La cultura organizacional, elementos. Habana.

- Méndez, D. M. (2018). La cultura organizacional, elementos. Habana.
- Ministerio de Trabajo y Economía Social, F. (2020). Bienestar Laboral. España.
- Ojeda, M. C. (7 de septiembre de 2022). Análisis de la incidencia que tiene la cultura organizacional en la satisfacción de los colaboradores y el clima laboral en la empresa Human Wellness. Obtenido de repositorio.ucsg.edu.ec:  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/19306/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-367.pdf>
- Paredes Cárdenas, S. S. (2022). CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DEL INSTITUTO NACIONAL DE CIENCIAS NEUROLÓGICAS. Obtenido de repositorio.urp.edu.pe:  
[https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/5876/T030\\_70022309\\_T%20SUZANNE%20STEFFANNY%20PAREDES%20%c3%81RDENAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/5876/T030_70022309_T%20SUZANNE%20STEFFANNY%20PAREDES%20%c3%81RDENAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ramírez, C. G. (2019). a influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral en el sector manufacturero en México. Mexico: Revista Mexicana de Investigación en Psicología, 11(2), 123-134.
- Ríos, .., & Rocio, J. D. (2019). Cultura Organizacional y su Influencia en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Empresa Créditos y Cobranzas Chiclayo 2017. Chiclayo, Perú: Universida Señor de Sipán.
- Robbins, S. P. (2013). Organizational Behavior. Estados Unidos.

Rodríguez, J. J. (2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. Colombia.

Romero, M. A. (7 de septiembre de 2023). Análisis de la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de la ciudad de Machala. Obtenido de repositorio.ucsg.edu.ec: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/22177/1/T-UCSG-PRE-JUR-MD-TSO-163.pdf>

Sampieri, H. (2014). Metodologías de la investigación. Santa Fe: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.

Schein, E. (2010). Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass.

Schein, E. H. (1988). La cultura empresarial y el liderazgo. Barcelona: PLAZA & JANES EDITORES.

Silva, P. G. (2019). Impacto de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los docentes en Chile. Chile: Revista Chilena de Psicología, 39(3), 220-232.

Stefhania Gomez Nivia, A. G. (2024). EL IMPACTO DE LA INSATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA PRODUCTORA DE PLÁSTICO CAANPLAST. Obtenido de repository.ugc.co: [https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/8271/Gomez%20Nivia%2c%20Stefhania%20-%20Guarnizo%20Beltran%2c%20Andrea%20Patricia%20\\_%202024.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/8271/Gomez%20Nivia%2c%20Stefhania%20-%20Guarnizo%20Beltran%2c%20Andrea%20Patricia%20_%202024.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Stephen P. Robbins, T. A. (2009). Comportamiento Organizacional. En T. A. Stephen P. Robbins, Cultura Organizacional (pág. 551). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Strauss, A., & Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada.

Sweet & Coffee. (s.f.). Valores. Obtenido de [sweetandcoffee.com.ec](http://sweetandcoffee.com.ec):  
<https://www.sweetandcoffee.com.ec/nuestra-filosofia/>

Torres Castillo, F., & al., e. (diciembre de 2023). Insatisfacción laboral en un organización sin fines de lucro. Obtenido de [interciencia.net](http://interciencia.net):  
[https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2023/12/03\\_7014\\_Com\\_Cantu\\_v48n12\\_5.pdf](https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2023/12/03_7014_Com_Cantu_v48n12_5.pdf)

trabaj, E. R. (2021). El Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo (.

TRABAJO, C. D. (2021). CODIGO DEL TRABAJO.

UNIR. (5 de septiembre de 2023). Funciones de un administrativo, ¿qué es y qué hace? Obtenido de [unirfp.unir.net](http://unirfp.unir.net):  
<https://unirfp.unir.net/revista/empresa/que-es-y-que-hace-administrativo/#:~:text=Entre%20las%20principales%20tareas%20que,comunicaci%C3%B3n%20con%20clientes%20y%20entidades.>

UTEL. (s.f.). Estructura y operación de establecimientos de alimentos y bebidas. Obtenido de [gc.scalahed.com](http://gc.scalahed.com):  
[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24819w/L1AET123/PF\\_L1AET123\\_S3.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24819w/L1AET123/PF_L1AET123_S3.pdf)

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Escobar Fantoni, José Daniel**, con C.C: # **0925467607** autor del trabajo de titulación: **Percepciones sobre la cultura organizacional y su posible relación con la satisfacción laboral en el personal administrativo de una empresa de alimentos y bebidas de Guayaquil durante el año 2024** previo a la obtención del título de **Licenciado en Trabajo Social** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **14 de febrero de 2025**



f. \_\_\_\_\_

**Escobar Fantoni, José Daniel**  
C.C: 0925467607

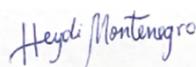
## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Montenegro Núñez, Heydi Paulina** con C.C: # **1206878629** autora del trabajo de titulación: **Percepciones sobre la cultura organizacional y su posible relación con la satisfacción laboral en el personal administrativo de una empresa de alimentos y bebidas de Guayaquil durante el año 2024** previo a la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **14 de febrero de 2025**



f. \_\_\_\_\_

**Montenegro Núñez, Heydi Paulina**  
C.C: 1206878629



**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Percepciones sobre la cultura organizacional y su posible relación con la satisfacción laboral en el personal administrativo de una empresa de alimentos y bebidas de Guayaquil durante el año 2024		
<b>AUTOR(ES)</b>	Montenegro Núñez, Heydi Paulina Escobar Fantoni, José Daniel		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	León Nevárez, Roxana del Rocío		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Jurisprudencia y Ciencias Sociales y Políticas		
<b>CARRERA:</b>	Trabajo Social		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciado en Trabajo Social		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	14 de febrero de 2025	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	87 p.
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Cultura organizacional, satisfacción laboral y estrategias de mejora organizacional		
<b>PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:</b>	Cultura organizacional, satisfacción laboral, personal administrativo, insatisfacción, clima laboral, liderazgo.		

Esta investigación explora las percepciones del personal administrativo sobre la cultura organizacional y su posible relación con la satisfacción laboral en una empresa de alimentos y bebidas en Guayaquil durante el año 2024. La investigación se llevó a cabo mediante un enfoque mixto en donde se combinan datos cualitativos obtenidos del grupo focal y los datos cuantitativos recolectados del cuestionario basado en la teoría bifactorial de Herzberg.

Los resultados afirman que la existencia de una cultura organizacional en donde los ejes principales sean la correcta estructuración, que se alinee con los valores y/o expectativas de los colaboradores, tiene una repercusión significativa en la satisfacción laboral general dentro de la empresa.

En el estudio se plantaron categorías clave como la comunicación interna, el tipo de liderazgo, el clima organizacional, el reconocimiento y factores motivacionales, los cuales fueron identificados como factores de importancia para mantener una cultura organizacional idónea. Si bien la mayoría de los empleados reportaron altos niveles de satisfacción, se identificaron áreas de mejora, particularmente en el reconocimiento y la equidad de género. El estudio concluye que fortalecer la cultura organizacional mediante prácticas inclusivas, comunicación efectiva y estrategias de mejora continua puede aumentar la satisfacción de los empleados y el desempeño general de la organización.

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0992720369 0962742321	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:montenegropaulina1502@gmail.com">montenegropaulina1502@gmail.com</a> <a href="mailto:jose_daniel_escobar@hotmail.com">jose_daniel_escobar@hotmail.com</a>
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre:</b> Gilda Martina Valenzuela Triviño	
	<b>Teléfono:</b> 0992724497	
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:gilda.valenzuela@cu.ucsg.edu.ec">gilda.valenzuela@cu.ucsg.edu.ec</a>	

**SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA**

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	