

**MARINA DE GUERRA DEL PERÚ  
ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL  
ESCUELA DE POSTGRADO**



**Tesis presentada para obtener el grado académico de  
Maestro en Estrategia Marítima**

**“Satisfacción Laboral y Expectativa de Permanencia de Personal Naval a  
Bordo de Fragatas Misileras”**

**Presentado por**  
**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**  
<https://orcid.org/0000-0002-0512-0963>

**Dr. Carlos Portocarrero Ramos**  
<https://orcid.org/0000-0001-8874-2348>  
**Asesor Metodológico**

**C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz**  
<https://orcid.org/0000-0001-8145-5792>  
**Asesor Técnico-Especialista**

**La Punta, 2017**



C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

## ÍNDICE

	Pág.
Índice.....	i
Lista de anexos.....	ii
Lista de tablas.....	iii
Lista de figuras.....	iv
Resumen .....	v
Abstract .....	vi
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	7
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	19
CAPÍTULO IV: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES.....	52
Referencias bibliográficas.....	53
Anexos.....	57



**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

**LISTA DE ANEXOS**

	Pág.
Anexo A Matriz de consistencia	57
Anexo B Instrumentos de medición	59



## LISTA DE TABLAS

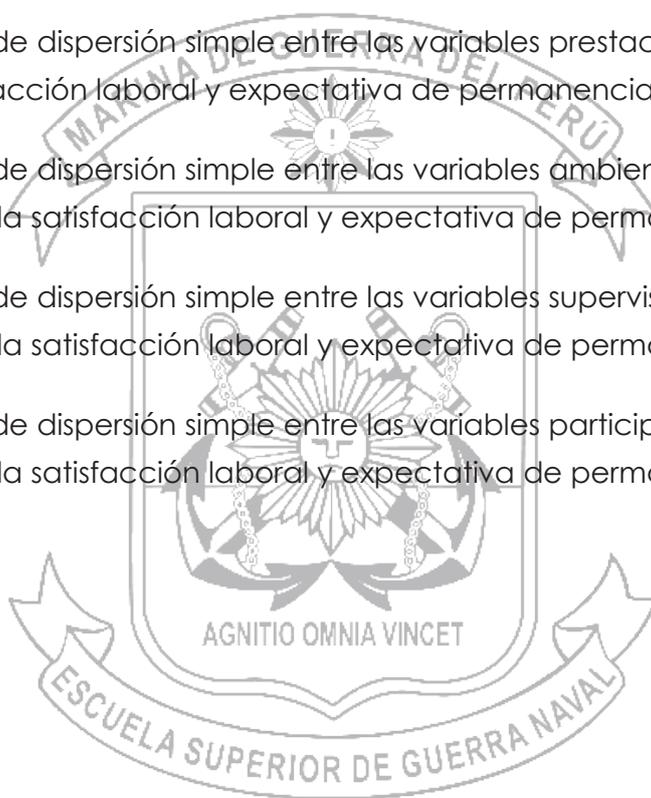
Nº		Pág.
1	Operacionalización de las variables	23
2	Análisis de ítems de la escala de satisfacción laboral	26
3	Prueba de confiabilidad del cuestionario de satisfacción laboral	27
4	Análisis de ítems de la escala de expectativa de permanencia	28
5	Prueba de confiabilidad del cuestionario de expectativa de permanencia	28
6	Estimación de la relación entre la variable satisfacción laboral y expectativa de permanencia mediante el Coeficiente Rho Spearman	30
7	Relación entre las dimensiones de la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia mediante el Coeficiente Rho Spearman	33
8	Diferencias de los puntajes obtenidos en satisfacción laboral según género, tiempo embarcado y el grado militar	38
9	Dimensiones de la satisfacción laboral según grado militar	40
10	Valores del nivel baja satisfacción laboral obtenidos de la relación con las dimensiones propuestas según grado militar, tiempo embarcado y género.	43
11	Diferencias de los puntajes obtenidos en expectativa de permanencia según género, tiempo embarcado y el grado militar	44
12	Aspectos propuestos relativos a la expectativa de permanencia según grado militar	46
13	Valores del nivel baja expectativa de permanencia obtenidos de la relación con los aspectos propuestos según género, grado militar y tiempo embarcado	48

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

## LISTA DE FIGURAS

Nº		Pág.
1	Diagrama de dispersión simple entre las variables satisfacción laboral y expectativa de permanencia	31
2	Diagrama de dispersión simple entre las variables intrínseca de trabajo de la satisfacción laboral y expectativa de permanencia	34
3	Diagrama de dispersión simple entre las variables prestaciones recibidas de la satisfacción laboral y expectativa de permanencia	34
4	Diagrama de dispersión simple entre las variables ambiente físico de trabajo de la satisfacción laboral y expectativa de permanencia	35
5	Diagrama de dispersión simple entre las variables supervisión en el trabajo de la satisfacción laboral y expectativa de permanencia	35
6	Diagrama de dispersión simple entre las variables participación en el trabajo de la satisfacción laboral y expectativa de permanencia	36



**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

## RESUMEN

Se analiza la satisfacción laboral, entendida como el estado emocional positivo o placentero y de bienestar resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales de evaluado y, la expectativa permanencia, concebido como el deseo de continuar siendo parte de la institución. Se formula como objetivo general el determinar si existe relación entre la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia en el personal naval a bordo de Fragatas Misileras subordinadas de la Comandancia de la Fuerza de Superficie. Para ello, se plantea una investigación básica, con diseño descriptivo transversal y de asociación. La muestra, seleccionada de manera no probabilística - intencional, quedó conformada por 295 tripulantes quienes respondieron dos cuestionarios; uno de satisfacción laboral, elaborado por Meliá y Peiró (modificado en forma para el ámbito naval) y, la Escala de Expectativa de Permanencia a bordo; especialmente creada para medir dicha variable. Los resultados permiten concluir que existe relación altamente significativa entre la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia del personal. La relación también se da cuando se vinculan los diversos indicadores de la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia. Además, se encontró diferencias al comparar la satisfacción laboral e, independientemente la expectativa de permanencia, de acuerdo al grado militar.

**Palabras clave:** Expectativa de permanencia, fragata misilera, personal naval a bordo o embarcado, satisfacción laboral.

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

## ABSTRACT

Job satisfaction is analyzed, such as the positive or pleasant emotional state and well-being resulting from a subjective perception of the work experiences of evaluation, and the permanent expectation conceived as the desire to continue being part of the institution. It is formulated as a general objective to determine if there is a relationship between job satisfaction and the expectation of permanence of naval personnel on board Frigates. To do this, a basic research is proposed, with a transversal descriptive design and association. The sample selected in a non-probabilistic - intentional manner, consists of 295 crew members who answered two questionnaires: one of job satisfaction, prepared by Melia and Peiró, (modified in form for de naval field) and the scale of expectation of permanence on board. The results allow us to conclude that there is a very important relationship between job satisfaction and the expectation of crew permanence. This relationship also occurs when they are linked to the various indicators of job satisfaction and the intention to stay. In addition, differences were found when comparing job satisfaction and expectation of permanence independently, regarding the different military ranks.

**Key Words:** Expectation of permanence, frigate, naval personnel on board, job satisfaction.



**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Diones**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz



## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### A. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La presente investigación analizó qué relación existe y qué características se vinculan a cada una de las variables estudiadas que son: la satisfacción laboral, y la expectativa de permanencia del personal naval que actualmente se encuentra embarcado a bordo de las unidades tipo Fragata Misilera de la Marina de Guerra del Perú.

En los últimos años, el personal naval embarcado (mayoritariamente de menor rango militar y de sexo femenino) busca su traslado fuera de las unidades navales con el fin de evitar que las guardias, comisiones y otras condiciones intrínsecas a su modalidad de trabajo no afecten sus expectativas personales extra institucionales como la de realizar estudios superiores, desarrollar trabajos fuera del horario laboral o simplemente al deseo de formar una familia, necesitando así, la mayor disponibilidad de tiempo posible. Esta situación se agrava si se considera que por restricciones presupuestales, incrementa la degradación de equipos y sistemas que afectan al entrenamiento y capacitación operativa que toda unidad naval requiere para elevar el nivel de alistamiento de su personal.

Lo expuesto afecta al desarrollo de conocimientos, al compromiso y al enfoque que un tripulante requiere a bordo, generándose así una disminución a la expectativa de permanencia laboral por lo cual el personal busca otro tipo de actividades complementarias, las mismas que a futuro se convierten en una expectativa primaria dejando de ser relevante el encontrarse a bordo como parte de una dotación. Como consecuencia, el rendimiento laboral deseado es limitado, incluso carente de evolución y desarrollo. Es por ello que los trabajos en una oficina administrativa resultan más atractivos porque aseguran, en comparación a estar embarcado, una secuencia de guardia holgada, la satisfacción de no encontrarse en la obligación de navegar (acción que implica dejar la familia por uno o más días dependiendo de la programación y del nivel de operativo) en otras palabras, generan comodidad familiar y aseguran

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

calendarizar, administrar y optimizar el tiempo que se necesita para las actividades externas.

La Comandancia de la Fuerza de Superficie tiene como misión *“Organizar, preparar, entrenar y conducir las operaciones de las unidades de la Comandancia de la Fuerza de Superficie, con el fin de mantenerlas en óptimo estado de alistamiento, para contribuir al logro de los objetivos de la Comandancia General de Operaciones del Pacífico”* (Libro de Organización de la Fuerza de Superficie), para alcanzar y cumplir con la misión, entrena e induce a las dotaciones de sus unidades de superficie subordinadas (entre ellas a las Fragatas Misileras) a una constante etapa de instrucción (desde el primer día que se presentan a bordo).

El costo- beneficio de la instrucción del personal se ve reducido en el caso de que algún tripulante ya capacitado, sea trasladado o cambiado a otra dependencia. Esta etapa de capacitación y entrenamiento dentro y fuera de la dependencia, ha merecido la inversión de tiempo y en muchos casos irroga gastos a la institución, generando que el tripulante reemplazante, generalmente sin experiencia de embarque, tenga que ser capacitado en las condiciones de tiempo y gasto descritos.

La constante rotación del personal o *“alejamiento de la unidad”*, produce una desestabilización en el grupo de trabajo. Por un lado, el personal más antiguo y experimentado, no puede revertir su conocimiento a un personal más joven y estable. Ese aprendizaje del día a día, tan importante para la operatividad de los equipos y sistemas, se efectiviza siempre y cuando perdure en el tiempo y permita desarrollar capacidades y conocimientos en el personal. Por otro, puede verse afectado el resto de tripulantes debido a que se generan dudas sobre si la relación buque-dotación es la suficientemente estable como para revertir situaciones adversas.

Conocer los temas de satisfacción laboral y expectativa de permanencia, tienen como finalidad, promover condiciones que generen mayor confort, compromiso e identificación del personal con las unidades operativas donde laboran.

## B. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

### 1. Problema principal

¿Existe relación entre la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?

### 2. Problemas secundarios

- ¿Existe relación entre la satisfacción con la supervisión y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?
- ¿Existe relación entre la satisfacción en el ambiente físico y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?
- ¿Existe relación entre la satisfacción con las prestaciones recibidas y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?
- ¿Existe relación entre la satisfacción intrínseca de trabajo y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?
- ¿Existe relación entre la satisfacción con la participación y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?
- ¿Existen diferencias en la satisfacción laboral según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?
- ¿Existen diferencias en la satisfacción laboral según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?
- ¿Existen diferencias en la satisfacción laboral según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?
- ¿Existen diferencias en la expectativa de permanencia según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?
- ¿Existen diferencias en la expectativa de permanencia según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?
- ¿Existen diferencias en la expectativa de permanencia según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?

## C. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1. Objetivo general

Determinar si existe relación entre la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.

### 2. Objetivos específicos

- Determinar si existe relación entre la satisfacción con la supervisión y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- Determinar si existe relación entre la satisfacción en el ambiente físico y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- Determinar si existe relación entre la satisfacción con las prestaciones recibidas y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- Determinar si existe relación entre la satisfacción intrínseca de trabajo y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- Determinar si existe relación entre la satisfacción con la participación y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- Determinar si existen diferencias en la satisfacción laboral según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- Determinar si existen diferencias en la satisfacción laboral según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- Determinar si existen diferencias en la satisfacción laboral según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- Determinar si existen diferencias en la expectativa de permanencia según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- Determinar si existen diferencias en la expectativa de permanencia según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- Determinar si existen diferencias en la expectativa de permanencia según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

## D. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio es importante porque orienta el análisis de dos variables trascendentes en la gestión moderna: la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia del personal a bordo de las Fragatas Misileras. Puede promover una mayor toma de conciencia sobre las consecuencias de no resolver una cuestión que ha sido escasamente analizada y que corresponde a una realidad inmediata que requiere implementar acciones de mejora.

La Marina de Guerra del Perú considera a su personal como el elemento más importante de la Institución, en tal sentido el Plan de Largo Plazo de la Marina de Guerra del Perú, contempla objetivos relacionados con la mejora de las condiciones laborales del personal naval. Por ello, es motivo de interés institucional, no sólo mejorar las condiciones laborales del personal sino también, elevar su motivación e incrementar su compromiso con la institución, debiéndose determinar el clima laboral como una herramienta de gestión de personal.

Dicha función (en cumplimiento a la Directiva COMGEMAR 22-10) recae en la Dirección General de Personal de la Marina, debiendo efectuar anualmente la medición del nivel del clima laboral de la institución. Por ello, mediante la Directiva COMGEMAR 69-15, "Directiva para la mejora del clima laboral en la Marina de Guerra del Perú", se disponen todas las funciones a desarrollar por todas las dependencias subordinadas con el fin de permitir la mejora continua del nivel de clima laboral con el objetivo de elevar la moral, motivación, identificación y desempeño profesional de todo el personal que labora para la institución. Para ello, se dispone el llenado de una encuesta dividida en seis dimensiones y once sub-dimensiones, cuyo resultado es tomado como indicador de percepción que tiene el personal naval respecto al ambiente de trabajo en la institución.

La finalidad es relacionar las variables planteadas con el fin de obtener una estadística que permita visualizar el grado de satisfacción laboral así como el de expectativa de permanencia en el personal embarcado a bordo de fragatas misileras. También de determinará la relación existente entre las dimensiones de la satisfacción laboral descritos por Meliá y Peiró (1989), con la expectativa de permanencia. Finalmente contrastar resultados considerando las variables demográficas propuestas como grado militar, tiempo embarcado y género. Ello

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

permitirá determinar condiciones relacionadas a la expectativa de permanencia que se vinculan a la satisfacción laboral del personal naval a bordo de las Fragatas Misileras.

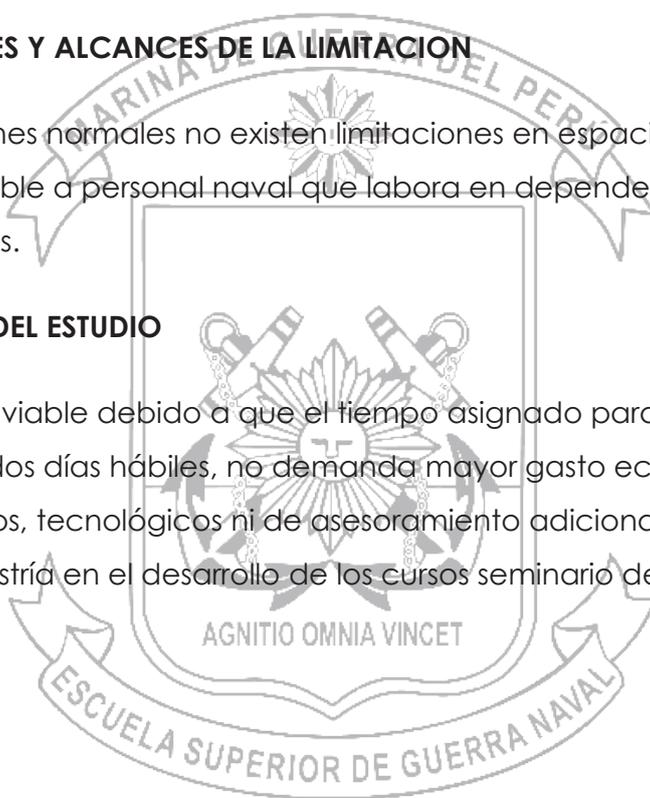
Finalmente, el análisis de los resultados obtenidos servirá para implementar las acciones correctivas correspondientes a fin de minimizar la rotación voluntaria de personal embarcado, así como mejorar ante los factores que influyen negativamente y reforzar aquellos factores positivos o beneficiarios a la satisfacción laboral y expectativa de permanencia.

#### **E. LIMITACIONES Y ALCANCES DE LA LIMITACION**

En condiciones normales no existen limitaciones en espacio y tiempo por ser el estudio aplicable a personal naval que labora en dependencias navales tipo Fragatas Misileras.

#### **F. VIABILIDAD DEL ESTUDIO**

El estudio es viable debido a que el tiempo asignado para la toma de muestras es de dos días hábiles, no demanda mayor gasto económico, de recursos humanos, tecnológicos ni de asesoramiento adicional al ya recibido en la presente maestría en el desarrollo de los cursos seminario de tesis y estadística aplicada.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### A. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

Son pocos los estudios respecto de este tema y la revisión de la bibliografía, de índole militar nos permite afirmar que no existe investigación relacionada directamente al tema de estudio; sin embargo, se han encontrado trabajos relacionados a otras investigaciones afines a nuestras variables de investigación, los cuales se detallan a continuación:

##### A nivel internacional

La investigación ha permitido determinar los siguientes estudios realizados a nivel internacional:

Fuentes (2012), realizó un estudio titulado "Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad" en la delegación de RRHH del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango - Guatemala. La metodología empleada fue de tipo participativa. El objetivo de este estudio fue establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad evaluando el nivel de satisfacción, determinando la importancia que implica que el personal desarrolle un óptimo rendimiento y se sienta satisfecho con su trabajo y sus efectos en la productividad. El instrumento empleado fue una escala tipo Likert para medir la productividad a través de un cuestionario. Los encuestados (conformado por 20 trabajadores de la delegación de RRHH del Órgano Judicial, es decir, el 40% de la población total) manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto debido al reconocimiento por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables, las políticas de la empresa van acorde a cada trabajador. El estudio concluye que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Se recomendó efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propuso la comunicación como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano por medio de capacitaciones.

Moya (2011), realizó una investigación sobre la motivación y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería quienes son considerados como un

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

importante elemento de estudio considerando las consecuencias que estos profesionales tienen para los trabajadores y su repercusión en el funcionamiento de las diferentes organizaciones y en la calidad de los servicios prestados. Se consideró a la enfermería como una profesión sujeta a continuas fuentes de estrés por el trato humano y las diferentes situaciones de salud a las que hacen frente, empleando para ello instrumentos de medida de satisfacción laboral específicos. La población fue el personal de enfermería del área quirúrgica del Hospital Universitario Marqués de Valdecilla (España) quienes desarrollaron encuestas de variables sociodemográficas, de trabajo y de formación-investigación y el cuestionario Font Roja de satisfacción laboral en el medio hospitalario, obteniendo resultados de los encuestados quienes indicaron sentirse insatisfechos con el reconocimiento, la promoción profesional y la tensión relacionada propia del trabajo. Asimismo, se encontraban en un nivel moderado con respecto a satisfacción del colectivo, la calidad de cuidados, la autonomía y el reconocimiento en el logro de dicha satisfacción.

Arzadun y Vuotto en el 2007, postularon la existencia de aspectos laborales referidos a las condiciones de trabajo vista desde un sentido más amplio que sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando existe, pero no pueden determinar la satisfacción ya que ésta sería causada por los factores intrínsecos y consustanciales al trabajo. El estudio lo realizaron con el objeto de conocer cómo definen los estudiantes "un buen trabajo" y explorar la satisfacción laboral a partir de un conjunto de factores asociados a la situación laboral de más de 600 estudiantes de cinco carreras de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. El dispositivo metodológico que utilizaron para la recolección de datos combinó un cuestionario con entrevistas personales. Los resultados obtenidos fueron un alto grado de motivación con respecto a sentirse valorado, asimismo, un alto grado de compatibilidad con las exigencias propias de sus labores y adicionalmente reflejó un bajo nivel respecto a la aplicación de lo aprendido es decir escasa creatividad cuando existe abundancia de tareas.

Rutten (1986), investigó la satisfacción en el trabajo, el compromiso y la expectativa de personal de la Administración Nacional Oceánica y Atmosférica de los Estados Unidos mediante el análisis de las respuestas obtenidas a diferentes encuestas. La satisfacción y el empleo se analizaron utilizando la teoría de la

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

satisfacción de las necesidades. El compromiso y la retención, se analizaron mediante un análisis discriminante. Los resultados indicaron funcionarios con baja satisfacción en los factores comunicación y retroalimentación. Los oficiales indicaron disfrutar de su trabajo a pesar de las problemáticas existentes, asimismo, resultó una alta expectativa para hacer una carrera en el servicio.

### A nivel nacional

Asimismo, a nivel nacional se encontraron distintos estudios realizados que pueden contribuir con el presente estudio, sin embargo, es pertinente indicar que ninguno es orientado al ámbito militar y se detallan a continuación:

Calcina en el 2015, realizó una investigación cuyo objetivo fue determinar el clima organizacional y la satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo. El estudio fue de nivel aplicativo ya que parte de la realidad para efectuar modificaciones, de tipo cuantitativo ya que las variables son cuantificables, método descriptivo y de corte transversal porque permitió presentar la información como se obtuvo en tiempo y espacio determinado. La población estuvo conformada por 35 enfermeros de unidades críticas quienes respecto a la satisfacción laboral en gran mayoría manifestaron que la recompensa, apoyo y conflicto es regular, asimismo, un porcentaje considerable expresó que la estructura, riesgo y la satisfacción laboral es muy buena.

Días (2016), investigó el nivel de satisfacción laboral de los profesores de Inglés de la Institución Educativa Privada Santa Margarita de Surco – Lima. El propósito de la investigación fue conocer la realidad laboral de forma objetiva y sin manipular variables. Los resultados indicaron un alto porcentaje de profesores laboran más de diez años en el citado colegio, asimismo, un alto porcentaje de docentes cuenta con el grado de licenciado en lengua extranjera y tienen un alto nivel de satisfacción laboral en las dimensiones llamadas relaciones interpersonales, desempeño profesional y valoración del trabajo desarrollado, sin embargo, también resultó en un nivel medio bajo la satisfacción referente a la remuneración recibida y ambiente físico de trabajo.

Pérez y Rivera (2015), desarrollaron una investigación titulada "Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013" con el objetivo de

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

esclarecer los efectos específicos que tienen las variables clima organizacional y satisfacción laboral sobre el desempeño general de los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana periodo abril – diciembre 2013. El tipo de investigación desarrollado fue descriptivo y correlacional (Hernández, 1994), descriptivo por que el propósito era describir como se manifiesta el problema y correlacional porque se midieron dos variables para determinar si están relacionadas o no después de analizar la correlación. Los resultados obtenidos evidenciaron que existe predominio del nivel medio, por lo tanto, un adecuado clima organizacional es considerado un factor indispensable que influye en la satisfacción laboral; llegando a la conclusión que existe una vinculación causa - efecto positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Pérez (2014), realizó un estudio con el propósito de precisar el sentido e intensidad de la relación entre motivación y compromiso organizacional en un contexto sociodemográfico y organizacional específico. La muestra total estuvo integrada por 226 participantes, divididos en 118 integrantes del personal administrativo de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos - UNMSM y 108 integrantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú - PUCP. Los instrumentos empleados para el estudio de las variables fueron: una ficha de datos de registro de los participantes, un a Escala de Motivación en el Trabajo (Gagné, Forest, Aubé, Morin y Malomi, 2010) y un cuestionario de Meyer y Allen para medir el Compromiso Organizacional. Los resultados indicaron que quienes priorizan la autonomía y voluntad propia, poseen un compromiso afectivo elevado, quienes esperan recompensas externas, presentan puntajes altos en torno al alto costo de tiempo y esfuerzo presentes si es que dejan la organización y aquellos que perciban la necesidad de permanecer en su organización, lo hacen guiados por la obligación y la evitación de culpa.

Arias, Valera, Loli y Quintana (2003) investigaron sobre el clima organizacional y el compromiso personal hacia la organización, intención de permanencia y esfuerzo. Consideró dos muestras, la primera de 101 personas (integrada por jóvenes de escolaridad elevada que se encuentran trabajando en empresas del sector privado) y la segunda conformada por 89 (integrada por jóvenes laborando en empresas del sector público) respectivamente. Referente a la primera muestra, hallaron relaciones significativas entre las tres formas de compromiso de Meyer y Allen (1991), con una mayor intensidad la relacionada al

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

compromiso afectivo y el normativo en la primera muestra; mientras que, en la segunda muestra, observaron sólo una correlación positiva entre compromiso afectivo y compromiso normativo, así como la existencia de una correlación negativa entre el compromiso afectivo y el de continuidad. Otra de las variables estudiadas fue la intención de permanencia. Demostraron que existe una alta correlación entre esta variable y el compromiso afectivo en trabajadores de la primera muestra; también observaron una relación intensa e inversa entre la intención de permanencia y la variable búsqueda de empleo para el caso de la segunda muestra. Lo referido a las expectativas de recompensa (ascensos y aumentos de salario), reportaron una alta y notoria asociación con el compromiso de continuidad y normativo en la primera muestra. Por último, en la segunda muestra (jóvenes que laboran en el sector público) hallaron una baja relación entre la variable expectativas de recompensa y compromiso normativo.

Asimismo, otras investigaciones, realizadas en el Perú, abordan variables como satisfacción laboral y su relación en variables ocupacionales en tres municipalidades (Alfaro, Leyton, Meza y Saenz 2012) y también se analiza el compromiso organizacional en otro contexto, específicamente en una banca comercial (Gómez, Incio y O'Donnell 2011).

## **B. BASES TEÓRICAS**

La satisfacción laboral y la expectativa de permanencia son dos conceptos motivo de constante y permanente preocupación y de reflexión en el contexto de la gestión moderna en tanto que su análisis contribuye a una mayor eficiencia de la mismas, sobre todo en las poblaciones más jóvenes; debido a que son generaciones que tratan de alcanzar sus objetivos en cortos periodos de tiempo, actúan de manera más acelerada, realizan múltiples actividades a la vez, entre otras características, en cierta medida son condicionadas por el rápido desarrollo de la tecnología y de la globalización.

Desde luego los enfoques de la gestión moderna se aplican a cualquier tipo de organización y las instituciones castrenses no están al margen de esta. Es más, en muchos países estas organizaciones han sido las que han fomentado, en gran medida, las estrategias, modelos y procedimientos administrativos de los cuales

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

ahora se dispone. En este sentido, en el marco de la modernización del Estado, en nuestro país, las Fuerzas Armadas también están incursas en estos cambios.

### **Satisfacción laboral.**

Son varias las definiciones de satisfacción laboral muchas de ellas la valoran como elemento indispensable en el diagnóstico de una organización ya que, la consideran como un estado de la persona basado en el sentimiento y la actitud. Para el autor Davis & Newstrom (2003) "la satisfacción en el trabajo es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo" (p. 246).

Locke (1968) sostiene que la satisfacción laboral es una actitud hacia el trabajo, la ha definido como "un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.

Gran parte del interés actual en la satisfacción laboral se refiere a su impacto en la rotación o expectativa de permanencia. Varios estudios han demostrado que la satisfacción en el trabajo puede inclusive variar la identificación, el compromiso y participación de los empleados en una organización particular.

Las variaciones en la satisfacción en el trabajo pueden explicarse por la disposición de afectividad en un individuo (Staw, Bell & Clausen, 1986, Staw & Ross, 1985). Estos autores mostraron que los empleados que están predispuestos a ser felices (efecto llamado afectividad positiva) tienen más probabilidades de tener mayor satisfacción en el trabajo que aquellos que están predispuestos a experimentar malestar (efecto llamado afectividad negativa).

Palma (2005), refiere que la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

Los autores Smith, Kendall, & Hulin (1969), sostienen que "la satisfacción laboral es una actitud que los individuos tienen sobre sus trabajos. Es el resultado de sus percepciones acerca de sus trabajos, basados en los factores del entorno

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

laboral; por ejemplo, estilo de supervisión, políticas y procedimientos, incorporación a grupos de trabajo, condiciones laborales y beneficios adicionales”.

También los autores Bravo, Peiró y Rodríguez, (1996) definen a la satisfacción laboral el conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes referidas al trabajo generalizado u otros específicos del mismo. Entonces se sobrentiende que hablar de satisfacción laboral es hablar de actitudes. La satisfacción laboral es una actitud hacia el trabajo de gran importancia pues tiene un impacto positivo en el desempeño del trabajador y la mejora del clima organizacional.

Los instrumentos de evaluación de la satisfacción laboral son diversos, variados y contienen dimensiones relacionadas a la organización y su relación con el trabajador. Entre los principales instrumentos de medición tenemos:

Los autores Aranaz & Mira, (1988) presentaron el cuestionario Font Roja. Contiene 27 ítems valorados cada uno mediante una escala de Likert del uno al cinco considerando la evaluación de la satisfacción laboral a través de ocho dimensiones:

a) Exceso o presión de trabajo, b) Promoción profesional, c) Satisfacción con el puesto de trabajo, d) Monotonía laboral, e) Relaciones interprofesionales, f) Competencia profesional, g) Tensión relacionada con el trabajo, h) Relaciones interpersonales con los compañeros.

Chiang en el año 2008, diseñó un Cuestionario de Satisfacción Laboral basado en un cuestionario anterior realizado por Melia & Peiró (1989). Contiene un total de 39 ítems empleado normalmente para medir la satisfacción laboral en grupos de trabajos de instituciones públicas. El cuestionario explica la satisfacción laboral con seis factores:

a) satisfacción con el trabajo en general, b) con el ambiente físico de trabajo, c) con la forma en que se realiza el trabajo, d) con las oportunidades de desarrollo, e) con la relación subordinado-supervisor, f) con la remuneración.

Finalmente, para el presente trabajo se ha elegido emplear como instrumento de evaluación de la Satisfacción laboral, el cuestionario S20/23 de Melia & Peiró (1989) quienes indican que el citado cuestionario “ha sido diseñado

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

*para poder obtener una evaluación útil, cómoda, y rica de contenido de la satisfacción laboral teniendo en cuenta las importantes restricciones motivacionales y temporales a que puede estar expuesto el trabajo del investigador o del consultor en contextos organizacionales"* (p.11). El S20/23 presenta cinco factores que permiten evaluar la satisfacción con:

La supervisión, el ambiente físico de trabajo, las prestaciones recibidas, la satisfacción intrínseca del trabajo, la participación.

### **Expectativa de permanencia**

La palabra expectativa se define como la *"posibilidad de conseguir algo"* y adverbialmente como *"no tomar una determinación hasta ver qué sucede"* (Real Academia de la Lengua Española). Enfocando el concepto expectativo y relacionándolo con la permanencia se podría asociar como la relación entre la posibilidad y la determinación de la persona que permita conseguir algo (un objetivo).

En la búsqueda de un marco teórico sobre la expectativa de permanencia, relacionada con una unidad naval materia de la presente investigación, se halló evidencia referida principalmente a la intención de permanencia, el cual servirá de marco para el sustento del estudio.

La intención se define como *"determinación de la voluntad en orden a un fin"* (Real Academia de la Lengua Española). Por ello es correcto indicar que la intención de permanencia es un término que en significado se asemeja y se relaciona a la expectativa de permanencia.

Siguiendo la línea temporal, aparecen los constructos llamados de proceso, precisamente porque suponen la experiencia en sí de las labores de voluntariado y porque promueven la continuidad o cese de la actividad que afecta, por tanto, a la permanencia (Chacón y Vecina, 2002):

a) Satisfacción con las actividades voluntarias, b) Integración en la organización, entendida como el grado de identificación con los valores, objetivos, misión de la organización en la que realizan su actividad.

Omoto y Snyder (1995) llamaron integración en la organización a lo que la mayoría de los autores denomina compromiso organizacional (Dávila, 2003).

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

Por su parte, Vecina (2001) describió que el modelo de Omoto y Snyder (1995) tenía un problema ya que no consideraba el papel que pueden jugar los factores situacionales, puesto que éstos (relaciones con compañeros, características de la actividad desarrollada, conflicto organizacional, etc.) pueden determinar en gran medida la continuidad o abandono de los voluntarios.

Vecina (2001) contrastó el modelo de Omoto y Snyder (1995) con voluntarios españoles y concluyó que el modelo no se ajustaba a los datos empíricos procedentes de la muestra de voluntarios españoles, lo que podría en parte ser explicado por las diferentes condiciones de aplicación, el tipo y perfil del voluntariado estudiado, y la especificación del modelo utilizado en la investigación de Vecina realizada en 2001 (Dávila, 2003).

Tras realizar el contraste, Vecina (2001) propone un modelo alternativo que permite contrastar los datos empíricos con voluntarios españoles, incluyendo nuevas variables y nuevas relaciones entre ellas. Algunas de las variables introducidas eran de naturaleza psicológica, como la intención de permanencia, basada en las teorías de la Acción Razonada (Ajzen y Fishbein, 1980) y de la Acción Planificada (Ajzen, 1985) y otras de tipo más psicosocial como el apoyo de la organización. El modelo también incluyó el tiempo previo de permanencia en la organización. El modelo fue contrastado en una muestra de 150 voluntarios de 17 organizaciones diferentes durante un periodo de tiempo de doce meses. Los análisis mostraron la bondad del modelo.

Lo importante de este modelo fue que Vecina (2001) no solo consideró necesario explicar el tiempo de permanencia de los voluntarios, sino también su satisfacción. Conocer los factores que aumentan la satisfacción además de repercutir en un mayor tiempo de permanencia, también proporcionará mayor estabilidad al voluntario dentro de la organización (Vecina, 2001).

Por otro lado, Flores y Madero en el 2012 plantearon un análisis a partir del cual evaluaron los factores de la calidad de vida en el trabajo, como predictores de la intención de permanencia. Al respecto, resaltan que estos factores son: la perspectiva individual, los aspectos grupales, el estilo de liderazgo, la estructura organizacional, las prácticas y recursos humanos y el soporte personal.

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

Los investigadores antes citados sostienen, además, que son escasos los trabajos que analizan la baja calidad de vida laboral, a pesar de sus implicancias, sobre todo en lo relacionado a la renuncia de los trabajadores y el hecho de que se lleven su experiencia y conocimiento adquirido a otras organizaciones.

Flores y Madero (2012) complementan sus aportes con un estudio a partir del cual establecen, a través de modelos de regresión logística, que la equidad salarial interna, la satisfacción con el trabajo, el sentido de pertenencia, la influencia del trabajo en la familia y el ambiente de trabajo son las variables más significativas en la predicción de la intención de permanencia en el empleo.

Arias (2001) al referirse al compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia y algunos factores para su incremento ha destacado que entre otros elementos se debe contemplar: El compromiso personal y algunos factores para propiciarlo. Sostiene que el compromiso fue definido por Steers en 1977 como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización y tendría tres principales componentes:

a) las características personales, b) las características del trabajo y c) las experiencias en el trabajo.

### C. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- **Satisfacción laboral.** Es una actitud hacia el trabajo, es un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. (Locke, 1968).
- **Expectativa a la permanencia a bordo de Fragatas Misileras.** Determinación de quienes laboran en Fragatas Misileras (dotación) por permanecer a bordo hasta cumplir con los objetivos y fines propios. (Chávez J., 2017).
- **Formación Militar.** La formación militar es una manera de capacitar a los futuros soldados para que se conviertan en personas capaces de desempeñarse en diversas funciones y poder mantener la seguridad y el bienestar de una nación (Pichardi, 2014).

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

- **Grado Militar.** Orden jerárquico militar en la estructura orgánica y operativa de las Fuerzas Armadas, que define la situación relativa entre sus miembros en cuanto concierne a mando, subordinación y responsabilidad (Alvarez, 2017)
- **Tiempo de servicio a bordo.** Prestaciones militares de duración limitada, conducentes a garantizar la seguridad, la continuación de la acción del mando y el normal desarrollo de la actividad de las unidades (Reales Ordenanzas del Ejército Español del Aire, 1984)
- **Género.** Grupo al que pertenecen los seres humanos de cada sexo, extendido desde un punto de vista sociocultural en lugar de exclusivamente biológico. (Real Academia Española, 2017).

## D. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

### 1. Hipótesis general

H1: Existe relación entre la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras

### 2. Hipótesis específicas

H1 Existe relación entre la satisfacción con la supervisión y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.

H2 Existe relación entre la satisfacción en el ambiente físico y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.

H3 Existe relación entre la satisfacción con las prestaciones recibidas y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.

H4 Existe relación entre la satisfacción intrínseca de trabajo y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.

H5 Existe relación entre la satisfacción con la participación y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.

H6 Existen diferencias en la satisfacción laboral según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

- H7 Existen diferencias en la satisfacción laboral según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- H8 Existen diferencias en la satisfacción laboral según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- H9 Existen diferencias en la expectativa de permanencia según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- H10 Existen diferencias en la expectativa de permanencia según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
- H11 Existen diferencias en la expectativa de permanencia según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### A. DISEÑO METODOLÓGICO

##### 1. Tipo de investigación

El presente estudio se enmarca en el tipo de investigación básica (Reyes y Sánchez, 2006). Los mencionados autores conciben a la investigación básica como *“aquella que orienta a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación. Mantiene como propósito recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico, orientado al investigador al descubrimiento de principios y leyes. La investigación básica busca el progreso científico, acrecentar lo conocimientos teóricos, persigue la generalización de sus resultados con la perspectiva de desarrollar una teoría o modelo teórico científico”* (Reyes y Sánchez, 2006:36).

El aporte de la presente investigación, se orienta a brindar mayor información acerca de la temática propuesta, relación entre satisfacción laboral y expectativa de permanencia a bordo de Fragatas Misileras, la cual no ha sido abordada con detenimiento especialmente en instituciones castrenses o militares.

##### 2. Diseño de la investigación

La presente investigación corresponde a un diseño transversal descriptivo de asociación y correlacional, en la medida que se trata de describir y luego correlacionar ambas variables, motivo de estudio, para luego comparar los resultados. (Reyes y Sánchez, 2006).

La investigación es transversal según (Canales, de Alvarado, Pineda, 1994) *“se estudian las variables simultáneamente en determinado momento, haciendo un corte en el tiempo”* (p.81). El concepto se sustenta porque el personal naval embarcado en Fragatas Misileras ya tiene interiorizado un concepto de satisfacción laboral y expectativa de permanencia de acuerdo al desarrollo de su trabajo desde que inició su etapa de embarque. El estudio es de clasificación descriptivo y se conceptualiza como aquel que *“busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe*

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

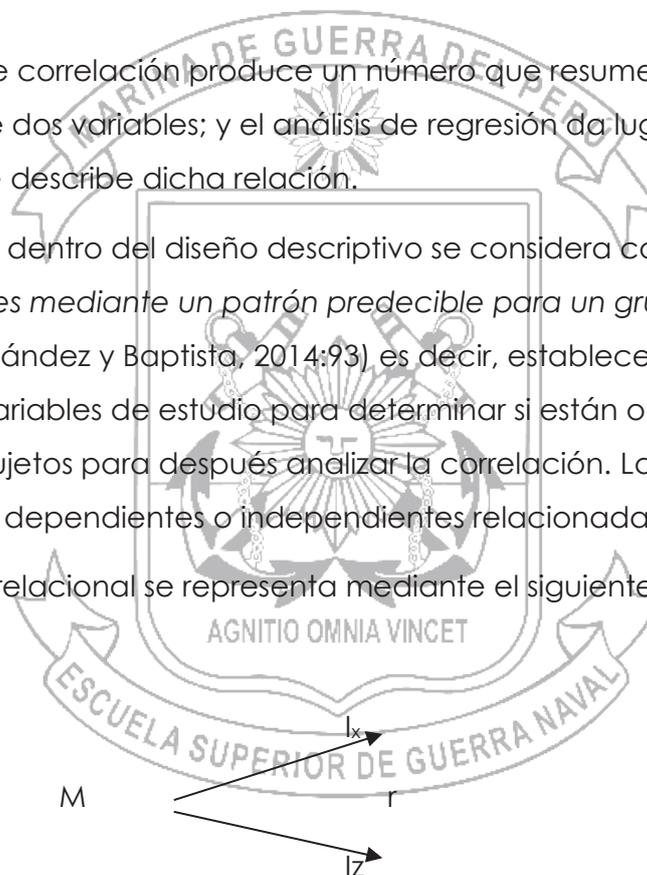
*tendencias de un grupo o población"* (Hernández, Fernández y Baptista, 2014:92) y es de asociación porque *investiga factores asociados al problema planteado* (Canales, de Alvarado, Pineda, 1994:83).

Para efectos de desarrollo de la presente tesis, el diseño descriptivo se sustenta debido a que el propósito es describir cómo se manifiesta el problema de investigación. La descripción del caso está referida a cómo se encuentra en el momento de investigación. Por otra parte, también se conlleva a analizar y mediar la información recopilada de manera independiente las variables de estudio.

El análisis de correlación produce un número que resume el grado de la correlación entre dos variables; y el análisis de regresión da lugar a una ecuación matemática que describe dicha relación.

Finalmente, dentro del diseño descriptivo se considera correlacional porque *"asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población"* (Hernández, Fernández y Baptista, 2014:93) es decir, establece el grado de relación de las variables de estudio para determinar si están o no relacionadas con los mismos sujetos para después analizar la correlación. La correlación no admite variables dependientes o independientes relacionadas.

El diseño correlacional se representa mediante el siguiente esquema:



M → Muestras

I → Información obtenida

x, z → Subíndices, observaciones

r → Indica la posible relación entre las variables estudiadas

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

## B. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 1. Población de estudio

La población estuvo constituida por la totalidad del personal embarcado en unidades navales de tipo Fragatas Misileras (900 tripulantes) subordinadas de la Comandancia de la Fuerza de Superficie en el área de Lima y Callao.

### 2. Tamaño de muestra

Muestra no probabilística intencional compuesta por 295 tripulantes embarcados en Fragatas Misileras.

### 3. Selección de muestra

Un (01) tripulante que labore a bordo de una de las Fragatas Misileras programadas para la recolección. Asimismo, para cuestiones de control metodológico se consideraron los siguientes criterios de inclusión y de exclusión:

#### 3.1 Criterios de inclusión:

- Personal embarcado con distintos grados militares y jerarquía.
- Personal embarcado de sexo masculino y femenino.
- Personal embarcado que debe entrenarse de manera constante y de manera real, debiendo inclusive cumplir con guardias y comisiones del servicio.
- Personal con distinto tiempo de embarque a bordo de FFMM.

#### 3.2 Criterios de exclusión:

- Personal embarcado que estudia otra carrera distinta a la especialidad técnica naval que ejerce.
- Disminución de presupuesto anual asignado a las Fragatas Misileras.
- Disminución de oportunidades para efectuar entrenamientos operacionales reales en la mar cuyo único fin es la capacitación del personal embarcado buscando un óptimo estado de alistamiento.

## C. VARIABLES E INDICADORES

### 1. Identificación de las variables:

- **Satisfacción laboral.** Es el puntaje del cuestionario de satisfacción laboral (modificado al entorno a evaluar) obtenido de la base del cuestionario general de satisfacción en organizaciones laborales (S20/23) de Meliá y Peiró (1989) de donde se recogen cinco dimensiones que son satisfacción con la supervisión, con el ambiente físico de trabajo, prestaciones recibidas, intrínseca de trabajo y participación.
- **Expectativa de permanencia a bordo de FFMM.** Es el puntaje obtenido en la Escala de Expectativa a la Permanencia a bordo de Fragatas Misileras. Esta ha sido especialmente creada para el presente estudio con el fin de lograr una adecuada medición de esta variable.

#### Variables controladas:

- Factores ambientales: La aplicación de las pruebas se realizarán en ambientes con iluminación y ventilación adecuada, así como en un espacio libre de ruidos y distracciones.
- Fatiga o cansancio de los participantes: Los instrumentos serán aplicados en horas posteriores a la jornada diaria. Previo a la distribución de rancho (cena).
- Deseabilidad social: Se controlará dado que la aplicación del instrumento se realizará en forma anónima, por lo que se presume que existen mayores probabilidades para que los participantes respondan en forma honesta.

#### Variables extraña:

- Efecto reactivo del instrumento.
- El personal embarcado no necesariamente responden ante el instrumento como lo hacen en su vida cotidiana, por lo tanto, se puede presumir que hubo mayores probabilidades de respuestas honestas.



C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

## 2. Definición conceptual y operacional de las variables

Tabla 1.

### Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Tipo de variable	Nivel de medición
Satisfacción laboral	Es una actitud hacia el trabajo, es un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. (Locke, 1968).	Es la puntuación obtenida por un tripulante en el Cuestionario de Satisfacción laboral modificado del S20/23 Meliá y Peiró	Supervisión Ambiente físico de trabajo Prestaciones recibidas Intrínseca del trabajo Participación	Cuantitativa	Escala
Expectativa de permanencia a bordo de Fragatas Misileras	Disposición de quienes realizan trabajos embarcados a bordo Fragatas Misileras (dotación) por permanecer en el buque hasta ejercer todos los cargos considerados en la línea de carrera profesional para cumplir con los objetivos propios y de la institución. (Chávez J., 2017).	Es la puntuación obtenida por un tripulante en la Escala de expectativa a la Permanencia a bordo de EFMM, elaborada para medir esta variable	Sin dimensión.	Cuantitativa	Escala

Fuente: Elaboración propia

### 3. Indicadores:

Los indicadores a desarrollar son:

#### Para la variable satisfacción laboral:

- Satisfacción con la supervisión. Referido a la frecuencia de supervisión, forma de juzgar el trabajo o las tareas asignadas por parte del superior, igualdad de justicia y trato, apoyo recibido del superior, relaciones personales con el superior y las sanciones disciplinarias.
- Satisfacción con el ambiente físico del trabajo. Referido al entorno físico y espacio relacionados a la higiene, iluminación, ventilación y temperatura.

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

- Satisfacción con las prestaciones recibidas. Referido a las oportunidades de capacitación complementaria (formación) y las oportunidades de ascenso al grado inmediato superior (promoción).
- Satisfacción intrínseca del trabajo. Referido a las satisfacciones que le da el estar embarcado por el simple hecho de estarlo, las oportunidades que el estar embarcado ofrece para realizar las actividades en las que destaca o gusta efectuar, los objetivos y metas alcanzadas o a alcanzar.
- Satisfacción con la participación. Referido a la participación en las decisiones del departamento o en la división a la que pertenece.

#### Para la variable expectativa de permanencia:

Se buscará evaluar si los siguientes factores condicionan en cierta forma la expectativa de permanencia a bordo de FFMM:

- La relación del tripulante con la familia o entorno,
- Los estudios extra institucionales,
- La navegación,
- El ofrecimiento para trabajar en una oficina administrativa terrestre y
- El clima laboral desarrollado a bordo.

## D. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 1. Descripción de técnicas

Toma de datos en base a dos (02) encuestas validadas, referente a las variables satisfacción laboral y expectativa de permanencia a ser aplicadas.

### 2. Descripción de instrumentos

#### Satisfacción laboral.

Para medir la variable satisfacción laboral, se utilizó el cuestionario de satisfacción laboral basado en el elaborado por Melia y Peiró (1998) S20-23 para lo cual se ha efectuado una modificación necesaria por el entorno militar sobre el cual va a ser aplicado, considerando 20 preguntas sobre las 23 planteadas originalmente por el autor.

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

Las preguntas del 1 al 4 responden a la dimensión "intrínseca del trabajo", las preguntas 5 y 6 responden a la dimensión "prestaciones recibidas", las preguntas del 7 al 11 responden a la dimensión "ambiente físico del trabajo", las preguntas del 12 al 17 y 20 responden a la dimensión "supervisión" y finalmente las preguntas 18 y 19 responden a la dimensión "participación".

Las posibilidades de respuesta:

- Muy insatisfecho
- Bastante Insatisfecho
- Algo insatisfecho
- Indiferente
- Algo satisfecho
- Bastante satisfecho
- Muy satisfecho

Tiempo de aplicación: 20 minutos aproximadamente.

### **Expectativa de permanencia.**

Es el puntaje obtenido en la Escala de Expectativa a la Permanencia a bordo. Este instrumento ha sido especialmente creado para medir esta variable.

El instrumento cuenta con ítems que contienen algunas ideas generales relacionadas la familia o entorno, estudios extra institucionales, navegación, ofrecimiento de trabajar en oficina administrativa terrestre y clima laboral, que podrían en cierta forma condicionar la expectativa de permanencia del personal embarcado a bordo de FFMM.

Las posibilidades de respuesta:

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Indiferente
- Normalmente
- Casi siempre



C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

- Siempre

Tiempo de aplicación: 5 minutos aproximadamente

### 3. Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de instrumentos

#### Satisfacción laboral.

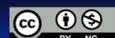
Se realizó un análisis de ítems, mediante la correlación ítem-test de Pearson, la cual halló correlaciones que van desde 0.432 hasta 0.733, lo cual se muestra en la tabla 2.

**Tabla 2.**  
**Análisis de ítems de la escala de satisfacción laboral**

Ítem	Correlación de Pearson
1	.627**
2	.562**
3	.686**
4	.552**
5	.683**
6	.520**
7	.722**
8	.724**
9	.654**
10	.540**
11	.661**
12	.699**
13	.675**
14	.676**
15	.632**
16	.655**
17	.572**
18	.589**
19	.733**
20	.432**

**Fuente:** Elaboración propia

La prueba de confiabilidad de consistencia interna Alfa de Cronbach obtuvo un coeficiente Alfa de 0.92, la cual se muestra en la tabla 3.



C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

**Tabla 3.****Prueba de confiabilidad del cuestionario de satisfacción laboral**

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de ítems
0.92	20

**Fuente: Elaboración propia****Procedimiento.**

Determinada la muestra se procedió a:

- Coordinar con la Comandancia de la Fuerza de Superficie la autorización para la evaluación a bordo de las siete (07) Fragatas Misileras subordinadas a dicha Comandancia de Fuerza.
- Coordinar con el comando de las unidades involucradas a fin de no interferir con sus actividades laborales u operacionales que realizan cotidianamente el personal embarcado.
- El día de las evaluaciones se aplicó el cuestionario de manera colectiva haciendo énfasis en el anonimato de la misma, así como el objetivo del estudio.
- Se les impartió las instrucciones acerca de la manera en que deberían responder a cada una de las preguntas.
- Se resaltó que los datos serán manejados de manera confidencial.
- Reunidos los datos, se realizó la tabulación respectiva, luego se elaboraron las estadísticas.

**Expectativa de permanencia.**

Se realizó un análisis de ítems, mediante la correlación ítem-test de Pearson, la cual halló correlaciones que van desde 0.645 hasta 0.853, lo cual se muestra en la tabla 4.

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

Tabla 4.

## Análisis de ítems de la escala de expectativa de permanencia

Ítem	Correlación de Pearson
1	.847**
2	.853**
3	.810**
4	.817**
5	.645**

**Fuente: Elaboración propia**

La prueba de confiabilidad de consistencia interna Alfa de Cronbach obtuvo un coeficiente Alfa de 0.856, la cual se muestra en la tabla 5.

Tabla 5.

## Prueba de confiabilidad del cuestionario de expectativa de permanencia

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de ítems
0.856	5

**Fuente: Elaboración propia**

**Procedimiento.** Determinada la muestra se procedió a:

- Coordinar con la Comandancia de la Fuerza de Superficie la autorización para la evaluación a bordo de las siete (07) Fragatas Misileras subordinadas a dicha Comandancia de Fuerza.
- Coordinar con el comando de las unidades involucradas a fin de no interferir con sus actividades laborales u operacionales que realizan cotidianamente el personal embarcado.
- El día de las evaluaciones se aplicó el cuestionario de manera colectiva haciendo énfasis en el anonimato de la misma, así como el objetivo del estudio.
- Se les impartió las instrucciones acerca de la manera en que deberían responder a cada una de las preguntas.
- Se resaltó que los datos serían manejados de manera confidencial.
- Reunidos los datos, se realizó la tabulación respectiva, luego se elaboraron las estadísticas.

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

## E. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y PRUEBA DE HIPÓTESIS

Con los datos obtenidos, se efectuó el análisis mediante estadísticas descriptivas y análisis inferencial. Se empleó el paquete estadístico SPSS, versión 22.

Las estadísticas que se emplearon fueron:

- Análisis descriptivo: medias, desviación estándar y coeficientes de variación.
- Prueba de normalidad Kolgomorov-Smirnov para analizar si los datos cumplen con el supuesto de distribución normal.

Se utilizó para el análisis de correlación, la prueba de Spearman debido a que los datos no tuvieron distribución normal.

Todos los resultados fueron analizados con un nivel de significancia estadística de  $p < .05$ .

## F. ASPECTOS ÉTICOS

Consentimiento de cada tripulante a ser encuestado de manera voluntaria y anónima.



## CAPÍTULO IV

## DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

## RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos con la finalidad de verificar las hipótesis. No fue necesario verificar la normalidad de los datos debido a que se trata de una variable numérica ordinal y la distribución normal es característica de variables cuantitativas continuas.

En la tabla 6 se aprecia que existe relación significativa ( $p < 0.05$ ) entre las variables satisfacción laboral y expectativa de permanencia en el personal embarcado a bordo de FFMM. Ello nos lleva a aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, existe relación significativa entre las variables satisfacción laboral y expectativa de permanencia en el personal embarcado a bordo de FFMM.

Para la verificación de existencia o no de relación entre las variables se utilizó el coeficiente Rho de Spearman dado las características de las variables (numéricas ordinales). Las pruebas se realizaron utilizando como nivel de significancia de 0,05.

Tabla 6.

**Estimación de la relación entre la variable satisfacción laboral y expectativa de permanencia mediante el Coeficiente Rho Spearman**

Variable	Rho Spearman	Sig
Satisfacción Laboral	0.562	0.00
Expectativa de Permanencia		

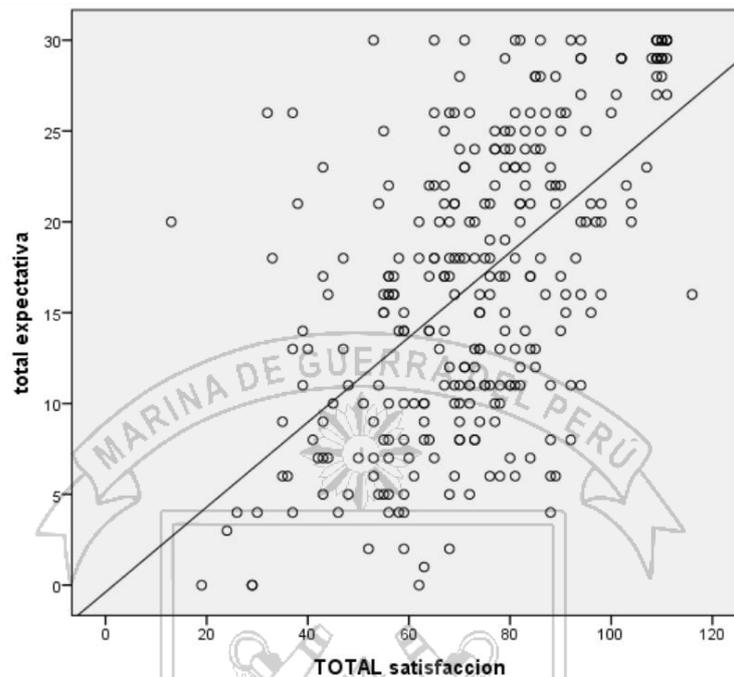
**Fuente: Elaboración propia**

El valor del Rho de Spearman es positivo (figura 1) lo que indica que dicha relación es directa. Además, se aprecia que la magnitud de la relación es de 0.56; valor que cualitativamente es considerado como moderada. Entonces es

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

viable afirmar que, a mayor satisfacción laboral, mayor expectativa de permanencia en el personal embarcado a bordo de FFMM.



**Figura1. Diagrama de dispersión simple entre las variables satisfacción laboral y expectativa de permanencia.**

**Fuente. Elaboración propia**

La relación significativa existente y la magnitud de nivel moderado, compromete a la institución y los comandos de las unidades navales a continuar esforzándose en mejorar los índices correspondientes las variables material del presente estudio, con la finalidad de que el grupo humano embarcado en las FFMM, ejerza sus funciones con el máximo de profesionalismo, capacitación y desarrollo constante, continuo e ininterrumpido por efectos de insatisfacción laboral a bordo, permitiendo así el incremento de la expectativa de permanencia. Flores y Madero (2012) consideraron que la satisfacción laboral se relaciona directamente con la expectativa de permanencia ya que es una de las variables más significativas en la predicción a la expectativa de permanencia en el trabajo.

Las dimensiones de la satisfacción laboral consideradas en el instrumento de evaluación (Anexo B) empleado refieren a las siguientes características:

**Intrínseca del Trabajo:** Referido a las satisfacciones que le da:

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

- Estar embarcado por el simple hecho de estarlo.
- Oportunidades que el estar embarcado ofrece para realizar las actividades en las que destaca o gusta efectuar
- Objetivos y metas alcanzadas o a alcanzar.

**Prestaciones recibidas:** Referido a las satisfacciones que estando embarcado le permitirán:

- Oportunidades de capacitación complementaria (formación)
- Oportunidades de ascenso al grado inmediato superior (promoción)

**Ambiente Físico:** Referido al entorno físico y espacio relacionados a:

- Higiene, Iluminación, Ventilación, Temperatura

**Supervisión:** Referido a las siguientes condiciones:

- Frecuencia de supervisión.
- Forma de juzgar el trabajo o las tareas asignadas por parte del superior
- Igualdad de justicia y trato
- Apoyo recibido del superior
- Relaciones personales con el superior
- Sanciones disciplinarias

**Participación:** Referido en:

- Participación en las decisiones del departamento o en la división a la que pertenece.

En la tabla 7, para la verificación de existencia o no de relación entre las variables se utilizó el coeficiente Rho de Spearman dado las características de las variables (numéricas ordinales). Las pruebas se realizaron utilizando como nivel de significancia de 0,05.

Se aprecia que existe relación significativa ( $p < 0.05$ ) entre la variable satisfacción laboral en las dimensiones intrínseca de trabajo, prestaciones recibidas, ambiente físico, supervisión, participación y la expectativa de permanencia en el personal embarcado a bordo de FFMM.

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

Tabla 7.

**Relación entre las dimensiones de la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia mediante el Coeficiente Rho Spearman.**

Variables	Rho Spearman	Sig
Satisfacción Laboral (Dimensión Intrínseca del trabajo) Expectativa de Permanencia	0.506	0.00
Satisfacción Laboral (Dimensión Prestaciones recibidas) Expectativa de Permanencia	0.465	0.00
Satisfacción Laboral (Dimensión Ambiente físico) Expectativa de Permanencia	0.495	0.00
Satisfacción Laboral (Dimensión Supervisión) Expectativa de Permanencia	0.439	0.00
Satisfacción Laboral (Dimensión Participación) Expectativa de Permanencia	0.455	0.00

**Fuente: Elaboración propia**

Los valores del Rho de Spearman son positivos (intrínseca de trabajo 0.506, prestaciones recibidas 0.465, ambiente físico 0.495, supervisión 0.439, participación 0.455) lo que indica que la relación es directa en todas las dimensiones (figuras 2, 3, 4, 5 y 6). Además, se aprecia que la magnitud de la relación es en todos los casos superior al 0.40; valores que cualitativamente son considerados como moderados.

Por lo anteriormente descrito, es viable afirmar que, a mayor satisfacción laboral en las dimensiones intrínseca de trabajo, prestaciones recibidas, ambiente físico, supervisión y participación, mayor expectativa de permanencia en el personal embarcado a bordo de FFMM.

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

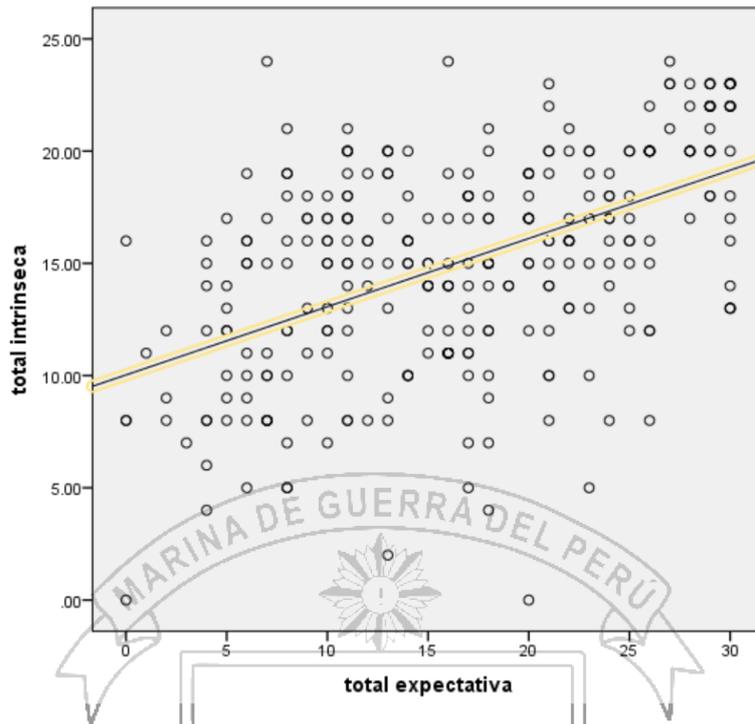


Figura 2. Diagrama de dispersión simple entre las variables intrínseca de trabajo de la satisfacción laboral y expectativa de permanencia.

Fuente. Elaboración propia

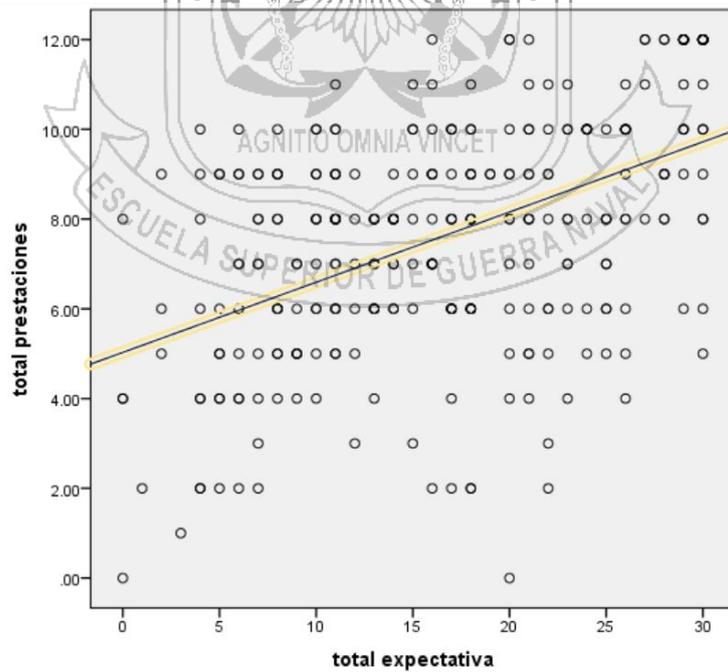


Figura 3. Diagrama de dispersión simple entre las variables prestaciones recibidas de la satisfacción laboral y expectativa de permanencia.

Fuente. Elaboración propia

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

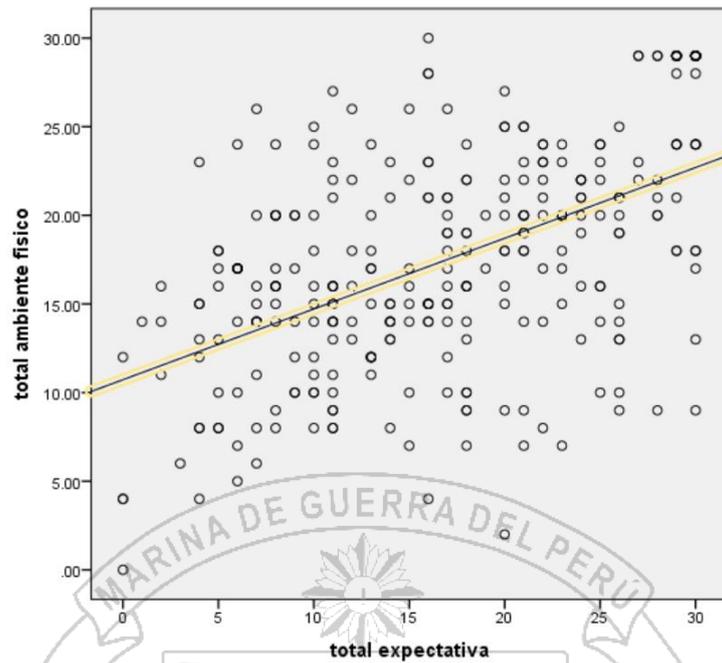


Figura 4. Diagrama de dispersión simple entre las variables ambiente físico de trabajo de la satisfacción laboral y expectativa de permanencia.

Fuente. Elaboración propia

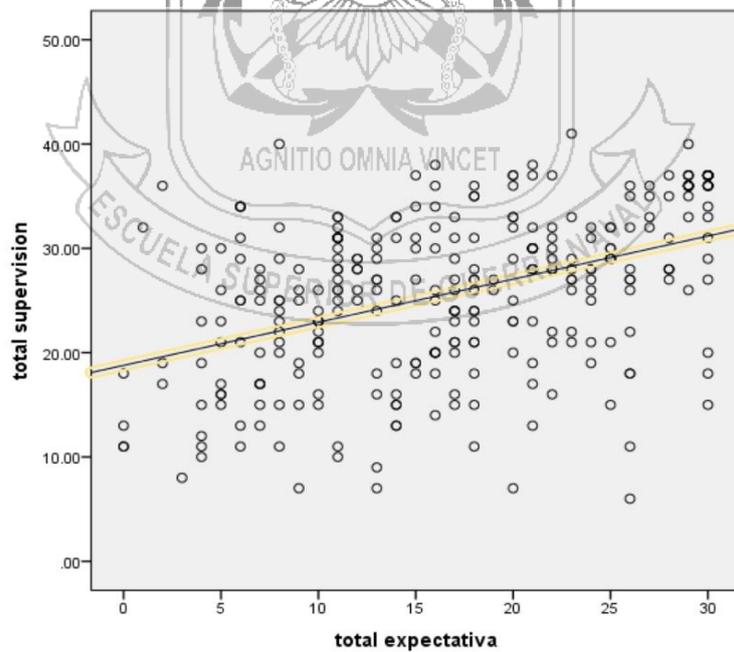
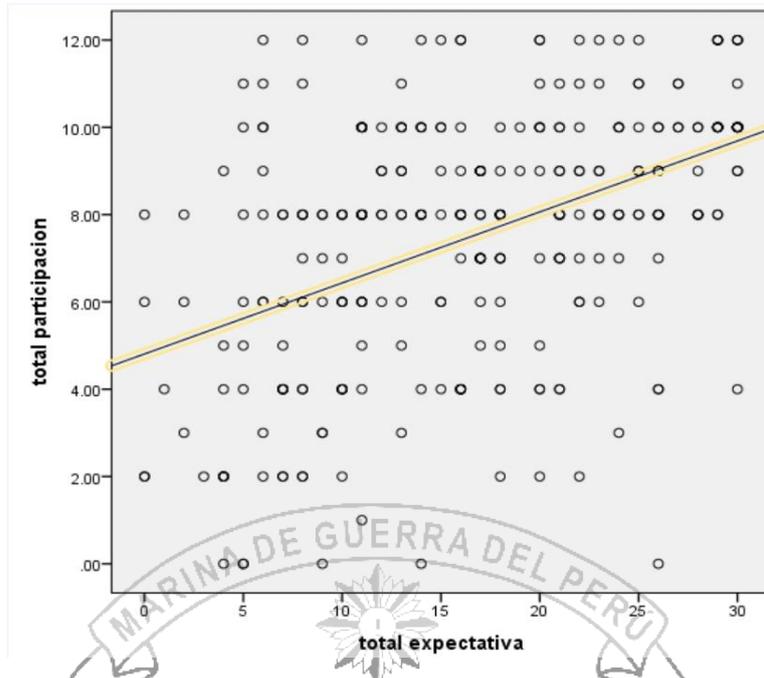


Figura 5. Diagrama de dispersión simple entre las variables supervisión en el trabajo de la satisfacción laboral y expectativa de permanencia.

Fuente. Elaboración propia

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz



**Figura 6. Diagrama de dispersión simple entre las variables participación en el trabajo de la satisfacción laboral y expectativa de permanencia.**

**Fuente. Elaboración propia**

La relación significativa existente entre las dimensiones de la satisfacción laboral identificadas y desarrolladas por Mella y Peiró (1989), permite considerarlas como un aporte institucional, ya que, como la estadística del presente estudio así lo demuestra, todas las dimensiones son aplicables a bordo, por lo que, mejorar cada una de ellas, permitirá que la expectativa de permanencia en nuestro personal embarcado mejore.

Los valores obtenidos son moderados, aún no se obtienen valores altos, por ello, se debe de trabajar en lo relacionado a cada dimensión con el fin de afianzar el vínculo entre la satisfacción laboral a bordo con la expectativa de permanencia.

Es importante considerar que el valor más alto obtenido dentro de las dimensiones es la relacionada a la intrínseca de trabajo, es decir, tener satisfacción porque el estar embarcado, permite realizar actividades en la que uno destaca y sobre todo sentirse realizado estando a bordo. Con ello se reafirma lo indicado por Locke (1968), quien considera a la satisfacción laboral como una actitud general resultante de varias actitudes específicas. La dimensión intrínseca de trabajo refleja el principio de todo militar, la vocación.

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

Por ello los empleados predispuestos a ser felices, tienen mayor probabilidad de tener mayor satisfacción laboral que aquellos que están predispuestos de experimentar malestar (Staw, Bell, Clausen, 1986). Sería un buen inicio en esta constante mejora, enfatizar esta dimensión como el corazón de la satisfacción laboral.

Asimismo, la dimensión con menor puntuación es la dimensión en la supervisión. Pérez y Rivera (2015), elaboraron un estudio en el Instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013, obteniendo también índices porcentuales inferiores en la dimensión supervisión. Para el presente estudio, podría considerarse que el valor está referido a cierto malestar por parte de la dotación a la constante supervisión laboral, sin embargo, la dimensión también considera a las sanciones disciplinarias, tareas asignadas por el superior, igualdad de trato, apoyo recibido por el superior como factores a evaluar. Definitivamente involucra a la relación superior – subordinado, por ello es importante fortalecer el vínculo mencionado a fin de elevar el nivel de satisfacción laboral en la dimensión descrita.

En la tabla 8, se procedió a realizar diversos análisis comparativos entre sub grupos de estudio. Las variables a comparar son la satisfacción laboral con el género, tiempo embarcado y grado militar (variables demográficas).

Para verificar si existen diferencias o no de la satisfacción laboral según género, tiempo embarcado se utilizó la prueba no paramétrica U de Mann Whitney (debido a que se consideraron dos valores de medición para ambas variables), mientras que para identificar diferencias según grados militares se aplicó la prueba Kruskal Wallis (debido a que para la citada variable se consideraron tres valores de medición). Todas las pruebas estadísticas se aplicaron utilizando un nivel de significancia de 0,05.

Se aprecia que no existe relación significativa ( $p > 0.05$ ) cuando se compara a los evaluados de acuerdo al género (masculino y femenino), o al tiempo de embarque (menos de 4 años y de 4 a mas años). Ello nos lleva a aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alternativa, por lo tanto, no existe relación significativa entre las variables satisfacción laboral y género, así como entre las variables satisfacción laboral y tiempo embarcado a bordo de FFMM.



C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

Sin embargo, se aprecia que existe relación significativa ( $p < 0.05$ ) cuando se compara a los evaluados de acuerdo al grado militar. Ello nos lleva a aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, existen diferencias significativas entre la variable satisfacción laboral y el grado militar.

**Tabla 8.**

**Diferencias de los puntajes obtenidos en satisfacción laboral según género, tiempo embarcado y el grado militar.**

Variables	Mediana	UMW	Sig
Satisfacción Laboral Género	Fem: 75 Masc: 74	6262	0,454
Satisfacción Laboral Tiempo embarcado	menor 4 años: 73 4 a más años: 78	7137	0,081
Satisfacción Laboral Grado Militar	Permar: 76 Persuba: 71 Persupe: 83	20.69	0,000

**UMW: Prueba No paramétrica U de Mann Whitney.**  
**Fuente: Elaboración propia**

Analizando la satisfacción laboral según género rango se obtiene una mediana promedio de 75 puntos en personal femenino y 74 puntos en personal masculino. En ambos casos los índices son próximos tanto en masculinos como femeninas. Dicho resultado es aceptable considerando que en una institución lo que debe prevalecer es la homogeneidad entre las personas, entonces, en cuanto a satisfacción laboral refiere, es importante que ambos géneros estén con el mismo grado o valor obtenido como viene sucediendo en el personal embarcado en FFMM. Melia et al. (1989), desarrolló una investigación sobre la satisfacción laboral en el sector bancario de España concluyendo que el sexo (hombre y mujer) no son variables que influyen en la satisfacción laboral. Sin embargo, considerando que los rangos de la escala considerada son de 0 a 40 puntos nivel bajo, de 41 a 80 puntos nivel medio y de 81 a 120 puntos nivel alto, los valores obtenidos en las medianas (femeninas 75 y masculinos 74) nos indican que la satisfacción se encuentra en un nivel medio.

Si analizamos los resultados obtenidos entre la satisfacción laboral y el tiempo embarcado, observamos que la mediana del personal que se encuentra embarcado de 4 a más años, obtiene una puntuación de 78 puntos, superior al



**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

obtenido por el personal que tiene menos de 4 años a bordo (73 puntos). El resultado responde a que, en los primeros años de embarque (sobre todo en el primer año embarcado), la familiarización con la rutina, los sistemas y equipos de a bordo así como con el equipo de trabajo, demanda un tiempo considerable y lógico, tiempo en el que el tripulante es sometido a una constante evaluación que le permita posteriormente, desarrollarse profesionalmente en la especialidad correspondiente de manera eficiente de acuerdo a los requerimientos que una unidad de combate demanda. Para minimizar este factor, es importante que considerar lo indicado por Davis y Newstrom (2003) quienes señalaron que la satisfacción laboral en el trabajo se relaciona con tres actitudes personales: dedicación en el trabajo, compromiso organizacional y estado de ánimo. La carga acumulada descrita podría considerarse como el motivo de la menor puntuación en la satisfacción respecto al tiempo embarcado en el personal con menos de 4 años a bordo. Sin embargo, en ambas variables, las medianas obtenidas están consideradas en el nivel medio.

Como se ha indicado, sí existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el grado militar. Las puntuaciones de la mediana nos muestran que el personal superior está en el nivel alto en cuanto a satisfacción laboral y tanto el personal subalterno como el personal de marinería se encuentran en un nivel medio. El personal superior compuesto por oficiales embarcados, son quienes toman las decisiones a bordo y quienes ejercen los cargos de responsabilidad. La jerarquía en cuanto a grado militar, también hace diferencia en habitabilidad, secuencias de guardia entre otros. Por ello sería lógico considerar que la puntuación decaiga en orden jerárquico desde el personal superior, siguiendo del personal subalterno y finalmente en el personal de marinería. Sin embargo, el resultado obtenido muestra que el personal de marinería a pesar de no ostentar el grado militar superior y a pesar de ser solo un servicio militar temporal a bordo tiene un mayor grado de satisfacción laboral que el personal subalterno. Dicho resultado podría responder a que la mayoría de personal de marinería al ingresar a la institución, obtiene beneficios extras como propina, alimentación, vestimenta, status social, formación constante e inclusive nuevas amistades establecidas, beneficios que, de haber continuado en situación civil, difícilmente puedan haber obtenido. Robbins (2004) lo manifestó así cuando indicó que existen dos tipos de análisis en la satisfacción laboral, la primera es la satisfacción

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

general y la segunda es la satisfacción por facetas ante aspectos específicos entre los que destaca a los beneficios, condiciones de trabajo y compañeros de trabajo como relevantes. Resultaría ideal que en todos los casos las puntuaciones en cuanto a satisfacción laboral sean de nivel alto, así como similares en todas las categorías.

Considerando que se hallaron diferencias en la satisfacción laboral según el grado militar como se puede apreciar en la tabla 8, se procedió a hacer un análisis más específico para ver qué características se dan con relación a las diferentes dimensiones que corresponden a la satisfacción (tabla 9). A continuación, se presentan los resultados correspondientes.

Tabla 9.

## Dimensiones de la satisfacción laboral según grado militar.

Nivel	Grado militar			Total
	Permar	Persuba	Persupe	
<b>Intrínseca de trabajo</b>				
Baja	25.80%	34.20%	7.10%	22.37%
Indiferente	3.20%	5.00%	2.40%	3.53%
Alta	71.00%	60.80%	90.50%	74.10%
<b>Prestaciones recibidas</b>				
Baja	16.10%	23.40%	2.40%	13.97%
Indiferente	16.10%	12.20%	23.80%	17.37%
Alta	67.70%	64.40%	73.80%	68.63%
<b>Ambiente Físico</b>				
Baja	29.00%	36.00%	9.00%	24.67%
Indiferente	12.90%	5.90%	6.80%	8.53%
Alta	58.10%	58.10%	60.00%	58.73%
<b>Supervisión</b>				
Baja	38.70%	27.90%	4.80%	23.80%
Indiferente	0.00%	5.40%	4.80%	3.40%
Alta	61.30%	66.70%	90.50%	72.83%
<b>Participación</b>				
Baja	35.50%	25.20%	0.00%	20.23%
Indiferente	0.00%	10.40%	4.80%	5.07%
Alta	64.50%	64.40%	95.20%	74.70%
Total encuestados	31	222	42	295

Fuente: Elaboración propia

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

De los resultados obtenidos en lo referente al grado militar y la satisfacción laboral se puede indicar:

- En la dimensión intrínseca de trabajo, el 90.50% del personal superior responde a un nivel alto, así como el personal de marinería con un porcentaje de 71.00% y el personal subalterno 60.8% en el mismo nivel de satisfacción. Sin embargo, el 7.10% del personal superior presenta un nivel de satisfacción baja a diferencia del 25.80% del personal de marinería y el 34.20% del personal subalterno.
- En la dimensión prestaciones recibidas el 73.80% del personal superior, responde a un nivel alto, así como el personal de marinería con un porcentaje de 67.70% y el personal subalterno 64.40% en el mismo nivel de satisfacción. Sin embargo, sólo el 2.40% del personal superior presenta un nivel de satisfacción baja a diferencia del 16.10% del personal de marinería y el 23.40% del personal subalterno para el mismo nivel de satisfacción. Si bien es cierto el personal superior obtiene el porcentaje más alto en satisfacción laboral referida a la presente dimensión, también indica que el 23.80% es indiferente a la presente dimensión, valor superior a los obtenidos en el personal de marinería (16.10%) y personal subalterno (12.20%).
- En la dimensión ambiente físico de trabajo, el 71.40% del personal superior responde a un nivel alto, el personal de marinería y personal subalterno obtienen el mismo puntaje con un 58.10% en el mismo nivel de satisfacción. Sin embargo, el 21.40% del personal superior presenta un nivel de satisfacción baja a diferencia del 29.00% del personal de marinería y el 36.00% del personal subalterno para el mismo nivel de satisfacción. La diferencia se fundamenta en que el personal superior ejerce funciones de jefatura, por ello el ambiente de trabajo es equivalente a una oficina equipada y en cuanto a habitabilidad, son camarotes acondicionados y distribuidos individualmente o en pareja. En cambio, tanto el personal subalterno como el personal de marinería desarrolla, en ciertas especialidades, sus funciones en áreas donde el ruido, la temperatura son parte de la normalidad. Asimismo, cabe resaltar que, en cuanto a habitabilidad, el personal subalterno y marinería habitan juntos en sollados de aproximadamente 20 personas, motivo por el cual consideramos lógico que obtengan el mismo resultado porcentual (58.10%) al estar en el mismo ambiente. El nivel de satisfacción actual es alto, y los porcentajes son muy similares en todas las

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

variables demográficas, por lo tanto, se podría indicar que los indicadores a la presente dimensión son bien desarrollados a bordo, sin embargo, existe aún, un 33% de la muestra insatisfecha.

- En la dimensión supervisión si existen diferencias resaltantes ya que el 90.50% del personal superior obtuvo un nivel alto a diferencia del personal de subalterno con un porcentaje de 66.70% y el personal de marinería 61.30% en el mismo nivel de satisfacción. Sin embargo, sólo el 4.80% del personal superior presenta un nivel de satisfacción baja a diferencia del 27.90% del personal subalterno y el 38.70% del personal de marinería para el mismo nivel de satisfacción. La marcada diferencia porcentual (90.5%) del personal superior en cuanto a la satisfacción en la supervisión se sustenta al considerar que es el personal superior quienes efectúan las supervisiones constantes en sus respectivas divisiones o departamentos. El personal de marinería al ser el de menor jerarquía e inclusive afecto a una mayor cantidad de sanciones disciplinarias debido al desconocimiento a ciertas circunstancias a bordo, ha obtenido el puntaje más bajo (61.30%) en esta dimensión.

- En la dimensión participación, el 95.20% del personal superior, obtuvo un nivel alto de satisfacción laboral en la dimensión participación en el trabajo, a diferencia del personal de marinería con un porcentaje de 64.50% y el personal subalterno 64.40% en el mismo nivel de satisfacción. El personal superior no presenta un nivel de satisfacción baja (0%) comparándolo con el 33.50% del personal de marinería y el 25.20% del personal subalterno en el mismo nivel de satisfacción. Los valores porcentuales de satisfacción laboral en la dimensión participación en el trabajo obtenido podría estar asociado a que, a bordo, las decisiones en el trabajo diario son responsabilidad de los oficiales debido a que ejercen cargos de jefatura. La participación del personal subalterno es tipo asesoría o consultoría, por ello la diferencia de casi 30 puntos porcentuales.

El profundizar en el análisis ha permitido encontrar hallazgos importantes para considerar en la mejora de la satisfacción laboral a bordo. En la tabla 10 se observan los valores porcentuales correspondientes al nivel de baja satisfacción laboral con la finalidad de enfocar, hacia qué personal embarcado se debe de trabajar en cuanto a la satisfacción laboral.

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

Tabla 10.

**Valores del nivel baja satisfacción laboral obtenidos de la relación con las dimensiones propuestas según grado militar, tiempo embarcado y género.**

Satisfacción laboral		Grado militar				Tiempo embarcado			Género		
Dimensión	Nivel	Permar	Persuba	Persupe	Total	< 4 años	>4 años	Total	Fem.	Masc.	Total
Intrínseca de Trabajo	Bajo	25.80%	34.20%	7.10%	22.37%	32.70%	20.00%	25.02%	30.40%	29.30%	28.24%
Prestaciones recibidas	Bajo	16.10%	23.40%	2.40%	13.97%	22.70%	10.70%	15.79%	22.20%	18.80%	18.93%
Ambiente Físico	Bajo	29.00%	36.00%	9.00%	24.67%	32.70%	34.70%	30.69%	30.40%	33.90%	31.66%
Supervisión	Bajo	38.70%	27.90%	4.80%	23.80%	29.10%	16.00%	22.97%	26.80%	25.50%	25.09%
Participación	Bajo	35.50%	25.20%	0.00%	20.23%	27.70%	8.00%	18.64%	23.30%	22.60%	21.51%
<b>Total encuestados</b>		31	222	42	295	220	75	295	56	239	295

**Fuente: Elaboración propia**

En cuanto a las dimensiones de la satisfacción laboral relacionado específicamente con el grado militar, los resultados indican una diferencia significativa en grado de satisfacción laboral en el personal superior sobre los resultados del personal subalterno o marinería.

Respecto a la relación de la satisfacción laboral en la dimensión intrínseca de trabajo se puede afirmar que el personal subalterno con menos de 4 años embarcado y de género femenino tiene bajo porcentaje de satisfacción laboral.

Respecto a la relación de la satisfacción laboral en la dimensión prestaciones recibidas se puede afirmar que el personal subalterno con menos de 4 años embarcado y de género femenino tiene bajo porcentaje de satisfacción laboral.

Respecto a la relación de la satisfacción laboral en la dimensión ambiente físico de trabajo se puede afirmar que el personal subalterno con 4 a más años embarcado y de género masculino tiene bajo porcentaje de satisfacción laboral.

Respecto a la relación de la satisfacción laboral en la dimensión supervisión en el trabajo se puede afirmar que el personal de marinería con menos de 4 años embarcado y de género femenino tiene bajo porcentaje satisfacción laboral.

Respecto a la relación de la satisfacción laboral en la dimensión participación en el trabajo de trabajo se puede afirmar que el personal de marinería con menos de 4 años embarcado y de género femenino tiene bajo porcentaje de satisfacción laboral.

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

Finalmente, se ha efectuado un análisis comparativo entre las variables expectativa de permanencia con género, tiempo embarcado y grado militar respectivamente. En la tabla 11, para verificar si existen diferencias o no de la expectativa de permanencia según género y tiempo embarcado se utilizó la prueba no paramétrica U de Mann Whitney (debido a que se consideraron dos valores de medición para ambas variables), mientras que para identificar diferencias según grados militares se aplicó la prueba Kruskal Wallis (debido a que para la citada variable se consideraron tres valores de medición). Todas las pruebas estadísticas se aplicaron utilizando un nivel de significancia de 0,05.

**Tabla 11.**

**Diferencias de los puntajes obtenidos en expectativa de permanencia según género, tiempo embarcado y el grado militar.**

Variables	Mediana	UMW	Sig
Expectativa de Permanencia Género	Fem: 19 Masc: 17	5816	0.127
Expectativa de Permanencia Tiempo embarcado	menos 4 años: 16 4 a mas años: 20	7189	0.096
Expectativa de Permanencia Grado Militar	Permar: 17 Persuba: 16 Persupe: 20.5	6,572	0.037

**UMW: Prueba No paramétrica U de Mann Whitney.**

**Fuente: Elaboración propia**

En la tabla 11 se aprecia que no existe relación significativa ( $p > 0.05$ ) cuando se compara a los evaluados de acuerdo al género (masculino y femenino), o al tiempo de embarque (menos de 4 años y de 4 a mas años). Ello nos lleva a aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alternativa, por lo tanto, no existe relación significativa entre las variables expectativa de permanencia y género, así como entre las variables satisfacción laboral y tiempo embarcado a bordo de FFMM.

Sin embargo, se aprecia que existe relación significativa ( $p < 0.05$ ) cuando se compara a los evaluados de acuerdo al grado militar. Ello nos lleva a aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, existen diferencias significativas entre la variable expectativa de permanencia y el grado militar.

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

Los valores obtenidos en cuanto a significancia son similares a los obtenidos en la correlación satisfacción laboral y las variables demográficas (género, tiempo embarcado y grado militar) descritas en el párrafo anterior. Las similitudes se dan debido a los considerandos en cuanto al grado militar en el personal embarcado y la respectiva correlación de la satisfacción laboral con la expectativa de permanencia.

Respecto a las medianas obtenidas, en la variable género se observa una mínima diferencia en donde el personal femenino tiene mayor puntuación de mediana (19), ello refleja una mayor expectativa de permanencia respecto al personal masculino embarcado en FFMM. Una de las razones podría estar vinculado a que el masculino es normalmente quien asume el liderazgo en el hogar, ello podría relacionarse a que en muchas circunstancias piense en ir a alguna dependencia que se acomode mejor a las necesidades que pudiese tener en beneficio de su familia o entorno. Sin embargo, en ambos casos los valores obtenidos en expectativa de permanencia están en nivel medio. Por ello sigue siendo un pendiente afianzar los factores relacionados o vinculados a la expectativa de permanencia, los mismo que son desarrollados y relacionados con las variables demográficas (género, tiempo embarcado y grado militar) en el anexo 4 del presente estudio.

Analizando la variable tiempo a bordo, se observa una diferencia más resaltante entre el personal con más de cuatro años a bordo (nivel alto) respecto al personal con menos de 4 años embarcado (nivel medio). Ello responde a que un tripulante ya consolidado y con mayor experiencia, difícilmente pensaría en reorientarse en otras áreas que implique una nueva etapa de adaptación. En cambio, el personal más joven, tiene por característica, adaptarse con mayor facilidad a los cambios que pudiese afrontar y en caso de no tener conformidad con lo que ejerce, le permita buscar nuevos rumbos.

En el grado militar se observa que el personal de marinería (17) obtiene un mayor puntaje de expectativa de permanencia que el personal subalterno (16). El nivel de diferencia en el grado militar sí marca una separación relevante respecto al personal superior y el personal subalterno y de marinería. Vecina (2001) consideró que las características de las actividades desarrolladas por los trabajadores, puede ser un determinante a la continuidad o abandono

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

voluntario en un trabajo. En ese sentido, las actividades relacionadas al personal superior difieren al del personal subalterno y marinería. En ambos casos el nivel obtenido es medio, y el esfuerzo debe de permitir mejorar dicha puntuación y permita la continuidad que un equipo de trabajo embarcado requiere.

Considerando que se hallaron diferencias en la expectativa de permanencia según el grado militar como se puede apreciar en la tabla 11, se procedió a hacer un análisis más específico para ver qué características se dan con relación a los aspectos relativos propuestos que corresponden a la expectativa de permanencia (tabla 12). A continuación, se presentan los resultados correspondientes.

Tabla 12.

Aspectos propuestos relativos a la expectativa de permanencia según grado militar.

Nivel	Grado militar			Total
	Permar	Persuba	Persupe	
<b>Familia o entorno</b>				
Baja	51.60%	54.50%	38.10%	48.07%
Indiferente	6.50%	1.80%	2.40%	3.57%
Alta	41.90%	43.70%	59.50%	48.37%
<b>Navegación</b>				
Baja	41.90%	48.20%	40.50%	43.53%
Indiferente	9.70%	5.00%	2.40%	5.70%
Alta	48.40%	46.80%	57.10%	50.77%
<b>Estudios extra institucionales</b>				
Baja	38.70%	47.70%	45.20%	43.87%
Indiferente	9.70%	6.30%	4.80%	6.93%
Alta	51.60%	45.90%	50.00%	49.17%
<b>Trabajo en oficina administrativa</b>				
Baja	32.30%	43.20%	21.40%	32.30%
Indiferente	12.90%	7.70%	4.80%	8.47%
Alta	54.80%	49.10%	73.80%	59.23%
<b>Clima laboral</b>				
Baja	22.60%	37.80%	4.80%	21.73%
Indiferente	9.70%	9.00%	2.40%	7.03%
Alta	67.70%	53.20%	92.90%	71.27%
Total	31	222	42	295

Fuente: Elaboración propia

De los resultados obtenidos, en lo referente al grado militar y la expectativa de permanencia:

- En el aspecto relativo a la familia o entorno, el 59.50% del personal superior, obtuvo un nivel alto de expectativa de permanencia a diferencia del personal subalterno embarcado con un porcentaje de 43.70% y 41.90% en el personal de

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

marinería en el mismo nivel de expectativa. Asimismo, el 54.50% personal subalterno (oficiales de mar y técnicos) obtuvieron el puntaje más alto en el nivel de baja expectativa de permanencia

- En el aspecto relativo a la navegación, el 57.10% del personal superior responde a un nivel alto de expectativa de permanencia a diferencia del 48.20% personal subalterno (oficiales de mar y técnicos) quienes en promedio responden a un bajo nivel de expectativa de permanencia. Por los resultados tan próximos, 2.1% entre la baja y la alta expectativa de permanencia, se podría afirmar que la navegación estando embarcado, actualmente es un factor relevante que condiciona la expectativa de permanencia del personal embarcado.

- En el aspecto relativo a los estudios extra institucionales, el 51.60% del personal de marinería responde a un nivel alto de expectativa de permanencia, el 50.00% personal superior y el 45.90% del personal subalterno responden al mismo nivel de expectativa. El 47.70% del personal subalterno y el 45.20% del personal superior responden a un nivel bajo de expectativa de permanencia, porcentaje superior al 38.70% del personal de marinería embarcado en el mismo nivel de expectativa. Se puede considerar que el personal subalterno (oficiales de mar y técnicos) y el personal superior, son quienes condicionan su expectativa de permanencia a los estudios extra-institucionales fuera de horas laborales debido a que posterior a sus horas laborables, estudian alguna carrera o especialización complementaria solventada por ellos mismos. El personal de marinería no se ve afectado con tanta relevancia debido a que sus ingresos económicos, no les permitiría solventar gastos adicionales como estudios técnicos complementarios o superiores.

- En el aspecto relativo al trabajo en una oficina administrativa, el 73.80% del personal superior, responde a un nivel alto de expectativa de permanencia, porcentaje superior del personal marinería embarcado con un porcentaje de 54.80% y 49.10% en el personal subalterno en el mismo nivel de expectativa. Sin embargo, existen diferencias significativas en el nivel de baja expectativa ya que el 43.20% del personal subalterno responde al nivel bajo, porcentaje superior al 32.30% del personal de marinería y al 21.40% del personal superior en el mismo nivel. Se podría considerar que es el personal subalterno (oficiales de mar y técnicos) en caso de presentarse la situación de ofrecimiento de trabajar en una oficina terrestre, son los más propensos a aceptar y desembarcarse.



**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

- En el aspecto relativo al clima laboral, los resultados son diferenciados significativamente ya que el 92.90% del personal superior, responde a un nivel alto de expectativa de permanencia a diferencia del personal marinería embarcado con un porcentaje de 67.70% y 53.20% en el personal subalterno en el mismo nivel de expectativa. Sólo el 4.80% del personal superior embarcado presenta un nivel de expectativa baja a diferencia del 37.80% del personal subalterno y 22.60% en el personal de marinería para el mismo nivel de expectativa.

El profundizar en el análisis ha permitido encontrar hallazgos importantes para considerar en la mejora de la expectativa de permanencia a bordo. En la tabla 13 se observan los valores porcentuales correspondientes al nivel de baja expectativa de permanencia con la finalidad de enfocar, hacia qué personal embarcado se debe de trabajar en cuanto a la variable mencionada.

**Tabla 13.**

**Valores del nivel baja expectativa de permanencia obtenidos de la relación con los aspectos propuestos según género, grado militar y tiempo embarcado.**

Expectativa de permanencia Aspecto propuesto	Nivel	Grado militar			Tiempo embarcado			Género			
		Permar	Persuba	Persupe	Total	< 4 años	>4 años	Total	Fem.	Masc.	Total
Familia o entorno	Bajo	46.40%	53.10%	51.90%	50.47%	46.70%	51.90%	46.69%	54.50%	38.10%	47.43%
Navegación	Bajo	46.40%	46.40%	46.40%	46.40%	41.30%	46.40%	44.70%	48.20%	40.50%	44.47%
Estudios extra institucionales	Bajo	37.50%	48.50%	46.40%	44.13%	50.70%	46.40%	47.08%	47.70%	45.20%	46.66%
Trabajo en oficina terrestre	Bajo	33.90%	40.20%	39.00%	37.70%	32.00%	39.00%	36.23%	43.20%	21.40%	33.61%
Clima laboral	Bajo	32.10%	31.40%	31.50%	31.67%	24.00%	31.50%	29.06%	37.80%	4.80%	23.89%
<b>Total encuestados</b>		31	222	42	295	220	75	295	56	239	295

**Fuente: Elaboración propia**

De los valores obtenidos, el porcentaje referido al trabajo en una oficina administrativa y clima laboral son bastante menor al del nivel de alta expectativa (no son factores que afecten), por ello se podría considerar que actualmente no relevantes en la expectativa de permanencia del personal embarcado a bordo de FFMM.

En cuanto a género, el personal masculino respondió a valores porcentuales inferiores a los obtenidos por el personal femenino en cuanto a expectativa de



**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

permanencia en todos los aspectos propuestos, es decir, el personal masculino tiene una menor expectativa de permanencia que el personal femenino.

Respecto al tiempo embarcado, el personal con menos de 4 años de embarque obtiene los valores porcentuales de expectativa inferior al personal con más de 4 años de embarque excepto en el aspecto relacionado a los estudios extra-institucionales.

Respecto al grado militar, el personal subalterno obtiene los valores porcentuales más bajos de expectativa de permanencia, inferior al personal de marinería y personal superior excepto en el aspecto relacionado al clima laboral.

En el aspecto relacionado a la expectativa de permanencia y la familia o entorno, se puede afirmar que el personal subalterno con menos de 4 años embarcado y de género masculino está más propenso a desembarcarse debido a que le afecta en mayor proporción dicho aspecto.

En el aspecto relacionado a la expectativa de permanencia y la navegación, se puede afirmar que el personal subalterno con menos de 4 años embarcado y de cualquier género está más propenso a desembarcarse debido a que le afecta en mayor proporción dicho aspecto.

En el aspecto relacionado a la expectativa de permanencia y los estudios extra institucionales, se puede afirmar que el personal subalterno con 4 a mas años embarcado y de género masculino está más propenso a desembarcarse debido a que le afecta en mayor proporción dicho aspecto.

En el aspecto relacionado a la expectativa de permanencia y el ofrecimiento de trabajo en una oficina administrativa terrestre, se puede afirmar que el personal subalterno con menos de 4 años embarcado y de género masculino está más propenso a desembarcarse debido a que le afecta en mayor proporción dicho aspecto.

En el aspecto relacionado a la expectativa de permanencia y el clima laboral, se puede afirmar que el personal subalterno con menos de 4 años embarcado y de género femenino está más propenso a desembarcarse debido a que le afecta en mayor proporción dicho aspecto.

## CONCLUSIONES

1. Con relación a la hipótesis general, se determinó que existe relación altamente significativa entre la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras
2. Existe relación altamente significativa entre la satisfacción con la supervisión y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
3. Existe relación altamente significativa entre la satisfacción en el ambiente físico y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
4. Existe relación altamente significativa entre la satisfacción con las prestaciones recibidas y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
5. Existe relación altamente significativa entre la satisfacción intrínseca de trabajo y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
6. Existe relación altamente significativa entre la satisfacción con la participación y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
7. No existen diferencias en la satisfacción laboral según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
8. Existen diferencias altamente significativas en la satisfacción laboral según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
9. No existen diferencias en la satisfacción laboral según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
10. No existen diferencias en la expectativa de permanencia según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
11. Existen diferencias estadísticamente significativas en la expectativa de permanencia según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
12. No existen diferencias en la expectativa de permanencia según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.
13. Existe relación altamente significativa entre todas las dimensiones de la Satisfacción laboral propuestas en la presente investigación (Intrínseca del

**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Díoses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

trabajo, prestaciones recibidas, ambiente físico, supervisión y participación) y la expectativa de permanencia. Sin embargo, de manera específica se ha apreciado estadísticamente que, si existen diferencias entre la satisfacción laboral según el grado militar y la expectativa de permanencia, no existiendo diferencias entre la satisfacción laboral y el grado militar según género y tiempo embarcado.



**C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses**

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

## RECOMENDACIONES

1. Tomar como referencia el presente estudio para determinar la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia del personal embarcado en toda la Fuerza de Superficie, sin distinción al tipo de buque.
2. Que la Comandancia de la Fuerza de Superficie considere este tipo de evaluaciones de manera periódica con el fin de determinar los aspectos relevantes que condicionen la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia del personal embarcado en unidades navales.
3. Mejorar el nivel de participación en las decisiones del superior por parte del personal subalterno y marinería en concordancia a los resultados del presente estudio que muestra que el personal de marinería y personal subalterno tienen un bajo nivel de satisfacción laboral en la dimensión participación.
4. Mejorar la forma de juzgar el trabajo por parte del superior, así como la aplicación justa de sanciones disciplinarias, con el fin de afianzar las relaciones laborales entre el superior y el subordinado (principalmente con el personal subalterno y marinería) buscando obtener un nivel alto de satisfacción laboral a bordo.
5. Realizar estudios que permitan solucionar los aspectos relevantes que condicionan la expectativa de permanencia del personal embarcado relacionados a la familia o entorno del tripulante, la navegación por periodos largos y los estudios extra institucionales del personal embarcado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: *A theory of planned behavior*. En: J. Kuhl y J. Beckmann (Eds.), *Actino-control: From cognitions to behaviors*, (pp. 11-39). Nueva York: Springer.
- Ajzen, I. y Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behavior*. Englewood-Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., & Sáenz, I. (2013). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. (Tesis de Maestría en Administración Estratégica de Empresas). Pontificia Universidad Católica del Perú, Surco – Lima. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4593>
- Alvarez, J. (2017). *La jerarquía militar, conceptos y terminología*. Recuperado de [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/22535/RL\\_23\\_2017\\_art\\_1.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/22535/RL_23_2017_art_1.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- Arias, F., Varela, D., Loli, A., & Quintana, M. (2003). El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos. *Revista de Investigación en Psicología*, 6(2), 13-25. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/5147>
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista de Contaduría y Administración*. 200. Recuperado de: <http://www.ejournal.unam.mx/rca/200/RCA20001.pdf>
- Arnaz, J. y Mira, J., (1988). Cuestionario Font Roja. Un instrumento de medida de la satisfacción en el medio hospitalario. *Todo Hospital*, (52), 63-6.
- Arzadun, P. & Vuotto, M. (2007). *El buen trabajo y la satisfacción laboral*. Centro de Estudios de Sociología del Trabajo, 59, 15. (Tesis de maestría inédita, Facultad de Ciencias Económicas). Centro de Estudios de Psicología de Trabajo, Buenos Aires. Recuperado de [http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35870724/59\\_Vuotto.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1486273348&Signature=sul%2BKB Rj8HkBoYVtr6Nf9J2KELA%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEl\\_buen\\_trabajo\\_y\\_la\\_satisfaccion\\_labora.pdf](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35870724/59_Vuotto.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1486273348&Signature=sul%2BKB Rj8HkBoYVtr6Nf9J2KELA%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEl_buen_trabajo_y_la_satisfaccion_labora.pdf)
- Bravo, M.J., Peiró, J.M. y Rodríguez, I. (1996). Satisfacción laboral. Tratado de psicología del trabajo, 1. La actividad laboral en su contexto. España: Ed. Síntesis S.A. 343-394.
- Canales, F., De Alvarado, E., & Pineda, E. (1994). *Metodología de la Investigación, Manual para el desarrollo de personal de salud*. Recuperado de <http://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/04/Metodologia-de-la-investigación-manual-para-el-desarrollo-de-personal-de-salud.pdf>

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

- Calcina, M. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del hospital nacional dos de mayo*. (Tesis de licenciatura), Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima, Perú.
- Chacon F., y Vecina M.L. (2002). *Gestión del voluntariado*. Madrid: Síntesis
- Chiang, M., Salazar, C., Huerta, P. & Nuñez, A. (2008). *Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos*. *Universum* (Talca), 23(2), 66-85. Extraído de [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071823762008000200004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071823762008000200004&script=sci_arttext).
- Dávila, M.C. (2003). *La incidencia diferencial de los factores psicosociales en distintos tipos de voluntariado*. (Tesis Doctoral), Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Davis, K., & Newstrom J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo* (11va ed.). DF, México.
- Dias, E. (2016). *Nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés de la institución educativa privada Santa Margarita de Surco*. (Tesis de maestría), Universidad de Piura, Perú.
- Ejército del Aire Español (1984). *Reales Ordenanzas del Ejército del Aire (1984)*. Recuperado de [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/22535/RL\\_23\\_2017\\_art\\_1.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/22535/RL_23_2017_art_1.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- Flores, R, y Madero, S. (2012). Factores de la calidad de vida en el trabajo como predictoras de la intención de permanencia. *Acta Universitaria*, 22(2), 24-31.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. (Tesis para licenciatura). Universidad Rafael Landívar campus de Quetzaltenango, Quetzaltenango, Guatemala.
- Gómez, C., Incio, O., & O'Donnell, G. (2011). *Niveles de satisfacción laboral en banca comercial: un caso en estudio*. (Tesis de Maestría en Administración Estratégica de Empresas). Pontificia Universidad Católica del Perú, Surco – Lima. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe:8080/repositorio/handle/123456789/4552>
- Hernández, R., Baptista, P., y Fernández, C. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Locke, E. (1968). What is job satisfactory. Documento de trabajo presentado en la American Psychological Association Convention, San Francisco, California.
- Meliá, J., & Peiró, J. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5(2), 59-74. Recuperado de [http://www.uv.es/~meliajl/Research/Art\\_Satisf/ArtS20\\_23.PDF](http://www.uv.es/~meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF)
- Moya, S. (2011). *Motivación y satisfacción de los profesionales de enfermería: investigación aplicada en un área quirúrgica*. (Tesis de Maestría para el grado de Enfermería). Universidad de Cantabria, España. Recuperado de <https://repositorio.unican.es/xmlui/handle/10902/477>
- Omoto, A. M. y Snyder, M. (1995). Sustained helping without obligation: motivation, longevity of service, and perceived attitude change among AIDS volunteers. *Journal of Personality and*

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

- Social Psychology, 68(4), 671-686.
- Palma, S. (2005). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual. Lima, Perú.
- Perez, (2014). Motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de universidades limeñas. (Tesis de licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú, Surco – Lima. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5747>
- Perez, N. y Rivera, P. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú.
- Pichardi, A (2014). La pedagogía Militar. Recuperado de: [http://lapedagogiamilitarenelestadodederecho.blogspot.pe/2015/10/diplomado-en-pedagogia-militar\\_57.html](http://lapedagogiamilitarenelestadodederecho.blogspot.pe/2015/10/diplomado-en-pedagogia-militar_57.html)
- Real Academia de la Lengua Española. Recuperado de <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=J49ADOi>
- Reyes, C. y Sánchez, H. (2006). Metodología y diseños de la investigación científica. Lima: Visión Universitaria.
- Robbins, S. (2004) Comportamiento Organizacional 10a. Edición. México Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Rutten, P. (1986). Job Satisfaction, Organization Commitment and Retention in the NOAA (National Oceanic Atmospheric Administration) Corps. (Thesis for Master of Science in Management). Naval Postgraduate School, Monterey - California. Recuperado de <http://calhoun.nps.edu/bitstream/handle/10945/21947/jobsatisfaction00rutt.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Smith, P., Kendall, L., & Hulin, C. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes Chicago, Illinois: Rand McNally psychology series
- Staw, B. M., Bell, N. E., & Clausen, J. A. (1986). The dispositional approach to job attitudes: A lifetime longitudinal test. *Administrative Science Quarterly*, 56-77. Recuperado de [http://www.jstor.org/stable/2392766?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/2392766?seq=1#page_scan_tab_contents)
- Staw, B.M., & Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. Recuperado de <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1386&context=cahrswp>
- Steers, R. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 27, 46-56
- Vecina, M.L. (2001). Factores psicosociales que influyen en la permanencia del voluntariado. Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Vecina, M.L., Chacón, F. y Sueiro, M.J. (2009). Satisfacción en el voluntariado: estructura interna y relación con la permanencia en las organizaciones. *Psicothema*, 21(1), 112-117.

C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución- NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)





C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

ANEXO A

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título	Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Tipo de Investigación
Satisfacción laboral y expectativa de permanencia de personal naval a bordo de Fragatas Misileras	¿Existe relación entre la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia de personal naval a bordo de Fragatas Misileras?	Determinar si existe relación entre la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia de personal a bordo de Fragatas Misileras.	Existe relación entre la satisfacción laboral y la expectativa de permanencia de personal a bordo de Fragatas Misileras.	Básica
	<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicos</b>	<b>Diseño de Investigación</b>
	¿Existe relación entre la satisfacción con la supervisión y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?	Determinar si existe relación entre la satisfacción con la supervisión y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.	H <sub>1</sub> Existe relación entre la satisfacción con la supervisión y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.	Descriptivo de asociación Correlación
	¿Existe relación entre la satisfacción en el ambiente físico y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras? ¿Existe relación entre la satisfacción con las prestaciones recibidas y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras? ¿Existe relación entre la satisfacción intrínseca de trabajo y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras? ¿Existe relación entre la satisfacción con la participación y la expectativa	Determinar si existe relación entre la satisfacción en el ambiente físico y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras. Determinar si existe relación entre la satisfacción con las prestaciones recibidas y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras. Determinar si existe relación entre la satisfacción con la participación y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.	H <sub>2</sub> Existe relación entre la satisfacción en el ambiente físico y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras. H <sub>3</sub> Existe relación entre la satisfacción con las prestaciones recibidas y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras. H <sub>4</sub> Existe relación entre la satisfacción intrínseca de trabajo y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.	<b>Variables principales</b> <b>Satisfacción Laboral</b> (indicadores: satisfacción con la supervisión, ambiente físico, prestaciones recibidas, intrínseca de trabajo y participación) <b>Expectativa de permanencia</b> (indicadores: relacionado a la





<p>de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?</p> <p>¿Existen diferencias en la satisfacción laboral según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?</p> <p>¿Existen diferencias en la satisfacción laboral según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?</p> <p>¿Existen diferencias en la satisfacción laboral según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?</p> <p>¿Existen diferencias en la expectativa de permanencia según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?</p> <p>¿Existen diferencias en la expectativa de permanencia según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?</p> <p>¿Existen diferencias en la expectativa de permanencia según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras?</p>	<p>Determinar si existe relación entre la satisfacción con la participación y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>Determinar si existen diferencias en la satisfacción laboral según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>Determinar si existen diferencias en la satisfacción laboral según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>Determinar si existen diferencias en la satisfacción laboral según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>Determinar si existen diferencias en la satisfacción laboral según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>Determinar si existen diferencias en la expectativa de permanencia según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>Determinar si existen diferencias en la expectativa de permanencia según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>Determinar si existen diferencias en la expectativa de permanencia según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p>	<p>H<sub>5</sub> Existe relación entre la satisfacción con la participación y la expectativa de permanencia del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>H<sub>6</sub> Existen diferencias en la satisfacción laboral según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>H<sub>7</sub> Existen diferencias en la satisfacción laboral según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>H<sub>8</sub> Existen diferencias en la satisfacción laboral según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>H<sub>9</sub> Existen diferencias en la expectativa de permanencia según género del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>H<sub>10</sub> Existen diferencias en la expectativa de permanencia según grado militar del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p> <p>H<sub>11</sub> Existen diferencias en la expectativa de permanencia según tiempo embarcado del personal naval a bordo de Fragatas Misileras.</p>	<p>familia o entorno, navegación, estudios extra institucionales, opción de trabajo en oficina administrativa terrestre y clima laboral) en el naval a bordo de Fragatas Misileras.</p>
<p><b>Variables demográficas</b></p>			
<p><b>Género</b> (valores: personal masculino, femenino), <b>Grado militar</b> (valores: personal de marinería, personal subalterno, personal superior) <b>Tiempo embarcado</b> (valores: más de 4 años embarcado, menos de 4 años embarcado)</p>			



C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

ANEXO B

INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

CUESTIONARIO DE EXPECTATIVA DE PERMANENCIA A BORDO

N	Preguntas	Baja expectativa de permanencia			Indiferente	Alta expectativa de permanencia		
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Indiferente	Normalmente	Casi siempre	Siempre
1	Continuaría embarcado porque ello no afecta el tiempo que requiero para mi familia o mi entorno							
2	Continuaría embarcado y navegaría sin pensar en desembarcarme, debido a que ello no afecta los compromisos o labores extra institucionales que tengo fuera de la institución							
3	Continuaría embarcado porque no afecta mis estudios extra institucionales							
4	Quisiera continuar embarcado, sin dudarlo, así me ofrezcan trabajar en una dependencia administrativa terrestre.							
5	Continuaría embarcado por el clima laboral que se desarrolla a bordo de mi unidad.							





C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

N	CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL Preguntas	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy insatisfecho	Bastante insatisfecho	Algo insatisfecho	Indiferente	Algo satisfecho	Bastante satisfecho	Muy satisfecho
1	Las satisfacciones que le produce estar embarcado a bordo de una FFMM por sí mismo							
2	Las oportunidades que le ofrece estar embarcado en una FFMM para realizar las cosas en que usted destaca							
3	Las oportunidades que le ofrece estar embarcado en una FFMM para hacer cosas que le gustan							
4	Como se siente con los objetivos y metas que debe alcanzar estando embarcado en una FFMM							
5	Las oportunidades de capacitación complementaria que le ofrece el estar embarcado a bordo de una FFMM							
6	Las oportunidades que tiene a bordo de una FFMM para el ascenso al grado inmediato superior							
7	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo a bordo de una FFMM							
8	El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo a bordo de una FFMM							
9	La iluminación de su lugar de trabajo a bordo de una FFMM							
10	La ventilación de su lugar de trabajo a bordo de una FFMM							
11	La temperatura de su lugar de trabajo a bordo de una FFMM							
12	La supervisión que ejercen sobre usted a bordo de una FFMM							
13	La proximidad y frecuencia con que es supervisado a bordo de una FFMM							
14	La forma en que sus superiores juzgan su tarea a bordo de una FFMM							
15	La justicia de trato que recibe a bordo de una FFMM							
16	El apoyo que recibe de sus superiores a bordo de una FFMM							
17	Las relaciones personales con sus superiores a bordo de una FFMM							
18	Su participación en las decisiones de su departamento a bordo de una FFMM							
19	Su participación en las decisiones de su sección a bordo de una FFMM							
20	Las sanciones disciplinarias y exigencias a bordo de una FFMM							





C. de C. Javier Giancarlo Chávez Dioses

Asesor Metodológico: Dr. Carlos Portocarrero Ramos - Asesor Técnico Especialista: C. de N. (r) Fidel Santamaría Cruz

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS Nº 15 -2017**

**Programa:** Maestría en Estrategia Marítima  
**Nombre del estudiante:** C. de C. CHÁVEZ Dioses Javier Giancarlo  
**Título de la tesis:** "Satisfacción Laboral y Expectativa de Permanencia de Personal Naval a bordo de las Fragatas Misileras"  
**Fecha de presentación de la solicitud de exposición y defensa de la tesis:** 07 DIC 2017  
**Fecha de exposición y defensa de la tesis:** 15/12/17

Indicadores	Nota Integrante 1	Nota Integrante 2	Nota Integrante 3	Nota Integrante 4	Nota Presidente	Nota promedio	Peso	Calificación x peso	Calificación Final de la tesis
Texto escrito de la tesis	15.02	16.70	14.59	15.81	17.52	15.93	0.6	9.56	16.31
Exposición y defensa de la tesis	16.55	17.05	16.20	16.55	18.00	16.87	0.4	6.75	
<b>Nota Final:</b>								<b>16.31</b>	

La punta, 15 de diciembre del 2017

**INTEGRANTE**  
Magister Capitán de Fragata (r)  
Oscar PRIETO Meléndez  
DNI 18090425

**INTEGRANTE**  
Magister Capitán de Fragata (r)  
Juan IBIGOTEN Noriega  
DNI 09874294

**INTEGRANTE**  
Magister Capitán de Navío (r)  
Eduardo ZARAUZ Chávez  
DNI 43127684

**INTEGRANTE**  
Magister Capitán de Fragata  
Omar CEDRÓN Caballero  
DNI 43963356

**PRESIDENTE DEL JURADO EVALUADOR**  
Doctor  
Carl Johan BLYDAL  
CE 000876227

>19,00 - 20,00	Aprobado "Summa Cum Laude".
>18,00 - 19,00	Aprobado "Magna Cum Laude".
>17,00 - 18,00	Aprobado "Cum Laude"

