

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

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

TEMA:

**Relación entre el apoyo emocional de los líderes de área, con el
nivel de satisfacción del equipo de trabajo. Estudio en una
empresa privada de la ciudad de Guayaquil**

AUTORA:

Arteaga Tobar, Pamela Stefania

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

TUTORA:

Lcda. Valenzuela Triviño, Gilda Martina

Guayaquil, Ecuador

18 de febrero del 2026



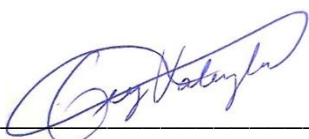
UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Arteaga Tobar, Pamela Stefania**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social**.

TUTORA

f. 

Valenzuela Triviño, Gilda Martina

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. 

St. Omer Navarro, Vilma Noemí

Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Arteaga Tobar, Pamela Stefania

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Relación entre el apoyo emocional de los líderes de área, con el nivel de satisfacción del equipo de trabajo. Estudio en una empresa privada de la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2026

LA AUTORA

f. _____

Arteaga Tobar, Pamela Stefania



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

AUTORIZACIÓN

Yo, **Arteaga Tobar, Pamela Stefania**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Relación entre el apoyo emocional de los líderes de área, con el nivel de satisfacción del equipo de trabajo. Estudio en una empresa privada de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2026

LA AUTORA:

f. _____

Arteaga Tobar, Pamela Stefania

REPORTE COMPILATIO



Certificado de análisis

Compilatio Magister+ | UCSG-EC- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Trabajo de Titulación Pamela Arteaga

ID : 023a1ccb99a742391726347917ea3df6e85db1b5



<1%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : Trabajo de Titulación Pamela Arteaga.txt

Tamaño del archivo original : 663,06 kB

Número de palabras : 18.828

Número de caracteres : 130304

Depositante : Gilda Martina Valenzuela Triviño

Fecha de depósito : 26 de marzo de 2026

Tipo de carga : interface

fecha de fin de análisis : 26 de marzo de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Similitudes

0%

Sintáctica 0%

Semántica No medido

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA

<1%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.

Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos

2%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua. Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



Firma de Estudiante

f. _____

Arteaga Tobar, Pamela Stefania

Firma de Docentes

f.

Valenzuela Triviño, Gilda Martina

TUTORA

f.

Christopher Muñoz, MGS.

COORDINADOR UIC B-2025

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi vida, por darme la fuerza y convicción necesarias para culminar esta etapa de mi vida; a mi familia, por su apoyo incondicional, por creer en mí y acompañarme durante todo el proceso de mi formación académica.

También agradezco enormemente a mi tutora de tesis, por su guía, paciencia y valiosos aportes y recomendaciones durante el desarrollo de esta investigación, los cuales fueron fundamentales para poder culminar este trabajo tan arduo.

Agradezco a esta bella y prestigiosa institución y a todas las personas que colaboraron en el desarrollo de esta investigación, brindándome la información necesaria para poder realizar el estudio.

Finalmente, pero no último, agradezco a todos los docentes y compañeras/os que formaron parte de mi proceso de aprendizaje y que, con sus enseñanzas y ayuda, contribuyeron a mi formación profesional y personal también, porque en el transcurso de esta etapa crecí como persona.

DEDICATORIA

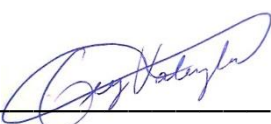
Dedico este logro principalmente a Dios y a mi familia, quienes han sido un pilar fundamental durante todo este proceso, gracias por su paciencia, comprensión y motivación día a día, por no dejarme caer y creer en mi en esos días en donde sentía que no podía más, se lo dedico a mi esposo que soportó mi mal humor, mi cansancio, mis cambios hormonales y aun así seguía diciendo que yo podía, se lo dedico a mi hijo que me ve como un ejemplo de lucha y perseverancia a seguir y a al bebé que llevo en el vientre como símbolo de lucha, de que todo se puede con esfuerzo y ganas; a mi madre que me mira con orgullo por no rendirme jamás. Todo esto ha sido posible gracias a ellos y al cariño y respaldo que siempre me han brindado.




UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

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

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. 

GILDA MARTINA VALENZUELA TRIVIÑO
TUTORA

f. 

VILMA NOEMÍ ST. OMER NAVARRO
DIRECTORA DE CARRERA

f. 

CHRISTOPHER FERNANDO MUÑOZ SÁNCHEZ
COORDINADOR DEL ÁREA

f. 

JOSÉ GREGORIO SALAZAR JARAMILLO
DOCENTE Oponente

ACTA DE CALIFICACIÓN



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD SISTEMA DE EDUCACION A DISTANCIA. (Cod. 34)
CARRERA TRABAJO SOCIAL (R). (Cod. 435)
PERIODO SEMESTRE B-2025 (Cod. 14318)

ACTA DE TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN TRABAJO DE TITULACIÓN

El Tribunal de Sustentación ha escuchado y evaluado el Trabajo de Titulación denominado "RELACIÓN ENTRE EL APOYO EMOCIONAL DE LOS LÍDERES DE ÁREA, CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO. ESTUDIO EN UNA EMPRESA PRIVADA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL", elaborado por el/la estudiante PAMELA STEFANIA ARTEAGA TOBAR, obteniendo el siguiente resultado:

Nombre del Docente-tutor	Nombres de los miembros del Tribunal de sustentación		
GILDA MARTINA VALENZUELA TRIVIÑO	VILMA NOEMI ST.OMER NAVARRO	ANA MARITZA QUEVEDO TERAN	JOSE GREGORIO SALAZAR JARAMILLO
Etapas de ejecución del proceso e Informe final 10 / 10	10.00 / 10 Total: 30 %	10.00 / 10 Total: 30 %	10.00 / 10 Total: 40 %
Parcial: 50 %	Parcial: 50 %		
Nota final ponderada del trabajo de título:	10.00 / 10		

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

Coordinador(a) de Titulación

ÍNDICE

I.	CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1.	Antecedentes.....	4
1.1.1.	Antecedentes Contextuales	4
1.1.2.	Antecedentes investigativos.....	9
1.2.	Problematización	15
1.3.	Preguntas de investigación	18
1.3.1.	Pregunta principal	18
1.3.2.	Subpreguntas.....	18
1.4.	Objetivos de la investigación.....	18
1.4.1.	Objetivo General	18
1.4.2.	Objetivos Específicos	18
1.5.	Justificación	19
II.	CAPÍTULO 2: MARCOS REFERENCIALES	21
2.1.	Marco Teórico.....	21
2.1.1.	Teoría de Liderazgo Transformacional.....	21
2.2.	Marco Conceptual.....	24
2.2.1.	Liderazgo	24

2.2.2.	Apoyo emocional.....	28
2.2.3.	Satisfacción laboral	29
2.2.4.	Clima laboral	29
2.2.5.	Riesgos Psicosociales.....	30
2.3.	Marco Normativo	30
2.3.1.	Constitución de la República del Ecuador (2008)	30
2.3.2.	Salud Mental en el Trabajo de la OIT	31
2.3.3.	Riesgos psicosociales y estrés laboral de la OIT	32
2.3.4.	Salud Mental en el Trabajo de la OMS	32
2.3.5.	Código de Trabajo.....	33
2.3.6.	Decreto Ejecutivo 255	33
2.3.7.	Acuerdo ministerial MDT-2017-0082	33
2.3.8.	Reglamento Interno de Código de Trabajo de la Institución	
	34	
2.4.	Referentes Estratégicos.....	34
2.4.1.	Plan Nacional: PND 2025–2029	34
2.4.2.	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).....	35
2.4.3.	Agenda Sectorial del Ministerio del Trabajo	35

2.4.4. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Guayaquil 2023-2027	36
2.4.5. Planes Institucionales.....	36
III. CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	38
3.1. Enfoque de la investigación	38
3.2. Tipo y nivel de investigación	38
3.3. Método de investigación	39
3.4. Universo, muestra y muestreo	39
3.5. Hipótesis.....	40
3.6. Formas de recolección de la información.....	40
3.7. Formas de análisis de la información.....	41
IV. CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	42
4.1. Objetivo 1. Determinar el nivel de apoyo emocional que los trabajadores perciben de sus líderes.....	42
4.1.1. Empatía.....	43
4.1.2. Escucha activa	47
4.1.3. Contención emocional.....	51
4.1.4. Reconocimiento	55
4.2. Objetivo 2. Determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores del área operativa de la institución.....	59

4.2.1. Bienestar emocional en el trabajo	61
4.2.2. Motivación y compromiso laboral	62
4.2.3. Relaciones interpersonales	65
4.2.4. Condiciones laborales	68
4.3. Objetivo 3. Identificar la correlación entre el apoyo emocional del líder y el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores.....	72
V. CAPITULO 5: CONCLUSIONES	74
Referencias	78
Figura 1	43
Figura 2	44
Figura 3	44
Figura 4	45
Figura 5	46
Figura 6	48
Figura 7	48
Figura 8	49
Figura 9	50
Figura 10	52
Figura 11	52
Figura 12	53
Figura 13	54
Figura 14	56
Figura 15	56
Figura 16	57

Figura 17.....	60
Figura 18.....	61
Figura 19.....	62
Figura 20.....	63
Figura 21.....	63
Figura 22.....	64
Figura 23.....	65
Figura 24.....	66
Figura 25.....	66
Figura 26.....	67
Figura 27.....	68
Figura 28.....	69
Figura 29.....	69
Figura 30.....	70
Figura 31.....	71
Figura 32.....	72

RESUMEN (ABSTRACT)

La presente investigación analiza la relación entre el apoyo emocional brindado por los líderes y el nivel de satisfacción laboral percibido por el personal del área operativa de una empresa privada de Guayaquil. En el contexto laboral actual, donde la presión por la eficiencia es constante, el bienestar emocional de los trabajadores suele quedar en segundo plano, afectando su compromiso y salud mental; bajo un enfoque cuantitativo, correlacional y de diseño no experimental, se aplicó una encuesta a una muestra de 107 trabajadores del área operativa; los resultados revelaron que el apoyo emocional de los líderes es percibido como moderado e irregular, mientras que la satisfacción es percibida de forma imparcial; sin embargo el hallazgo más relevante es la correlación positiva fuerte ($\rho = 0,796$) entre ambas variables, confirmando que el trato humano, las condiciones laborales, y otros factores, son determinantes para el bienestar y satisfacción laboral. Se concluye que fortalecer las habilidades blandas de los líderes no solo es una cuestión ética, sino que es una estrategia para reducir el agotamiento del equipo y aumentar la motivación y sentido de pertenencia de los trabajadores; y se recomiendan acciones desde el Trabajo Social, para humanizar la gestión del talento humano.

Palabras Claves: Apoyo emocional, satisfacción laboral, liderazgo, clima laboral, riesgos psicosociales, área operativa.

INTRODUCCIÓN

Habitualmente, el éxito de una organización ha sido medido casi exclusivamente por medio de indicadores de productividad y rentabilidad financiera; sin embargo, en las últimas décadas esta visión ha evolucionado hacia un enfoque más humano, reconociendo que detrás de cada proceso operativo hay personas de carne y hueso, cuyas emociones, motivaciones y bienestar impactan directamente en el desempeño de sus labores. En este sentido, los líderes desempeñan un papel especial, ya que la capacidad que ellos tienen para dar apoyo emocional puede llegar a ser el motor de una cultura laboral saludable o también se puede convertir en un factor de estrés.

Esta investigación surge desde la observación de la realidad en el trabajo que vive el personal del área operativa de una empresa de Guayaquil, donde la carga de trabajo y las exigencias jerárquicas suelen invisibilizar las necesidades afectivas de los trabajadores; el problema central que se plantea en este estudio es la correlación que existe entre el apoyo emocional brindado por los líderes de área y la satisfacción laboral que perciben los colaboradores de la institución.

A través de los capítulos que conforman este trabajo, exploramos estas interrogantes; en el capítulo 1, definimos el problema y los objetivos que guiaron este estudio; el capítulo 2 ofrece el marco conceptual y el marco teórico, que sustenta la importancia de la inteligencia emocional y la satisfacción desde una perspectiva del Trabajo Social Organizacional; en el capítulo 3 se detalla la metodología utilizada para recolectar y procesar datos de forma rigurosa; en el capítulo 4 se presentan los resultados y el análisis de los mismos, donde los números cobran sentido humano; y finalmente, en el capítulo 5, hace referencia

a las conclusiones y recomendaciones que buscan ser una hoja de ruta para que la empresa maneje una gestión más empática y efectiva.

I. CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes Contextuales

La OMS (2024) señala que la relación entre jefes y trabajadores tiene un papel indispensable en la salud mental, el desempeño y la satisfacción laboral; esta institución advierte que cada año se pierden alrededor de 12 mil millones de días de trabajo por causas que se asocian a la ansiedad y la depresión, afectando directamente la productividad y sostenibilidad de las organizaciones; frente a esta realidad, la OIT (2023) enfatiza la necesidad de promover políticas que fomenten ambientes laborales saludables, basados en la comunicación efectiva, el respeto mutuo y el apoyo social. Este escenario global ha dado mayor relevancia al liderazgo emocional, que se entiende por la capacidad de los líderes para reconocer, gestionar y responder adecuadamente a las emociones propias y ajenas, debido a su impacto directo con el bienestar, la motivación y el rendimiento de los empleados.

En este sentido, los estudios contemporáneos sobre inteligencia emocional y liderazgo, como el de Benavides y Enriquez (2024) demuestran que el apoyo emocional por parte de los jefes fortalece la confianza, unión y bienestar de los equipos de trabajo; este apoyo es notable en la capacidad de reconocer las emociones de los colaboradores, escuchar con empatía, acompañar en situaciones de estrés y ofrecer contención en momentos difíciles; estas habilidades en la actualidad son consideradas esenciales en los modelos de liderazgo empático, emocionalmente inteligente y orientado al cuidado del trabajador.

La satisfacción laboral se refiere a la valoración positiva o negativa que una persona tiene respecto a su trabajo, esta se basa en aspectos como la remuneración, las condiciones laborales, la supervisión y el clima organizacional; en América Latina, las evidencias muestran una realidad compleja, mientras ciertos rankings empresariales reportan altos niveles de satisfacción en organizaciones ya consolidadas, otros estudios académicos advierten sobre problemas estructurales como la informalidad, la precarización, los rezagos postpandemia y brechas laborales persistentes, que reducen la calidad del empleo y elevan los riesgos psicosociales (Valencia, 2023).

En referencia al campo del liderazgo, algunas investigaciones como la de Goleman (2001) han llegado a demostrar que los líderes que cuentan con habilidades como la inteligencia emocional crean ambientes laborales buenos, fortalecen la moral del equipo y elevan significativamente los niveles de satisfacción laboral. Por su lado, el Foro Económico Mundial (2020) cree que el liderazgo emocional es una habilidad necesaria del siglo XXI, ya que facilita la resolución de conflictos, la adaptación al cambio y la motivación constante del personal, y estas actitudes son clave para atraer y retener al talento humano.

Dentro de este enfoque, el liderazgo transformacional ha adquirido una creciente importancia; Mendoza y Ortiz (2006) citando a Bass y Riggio (2006) señalan que este estilo se caracteriza por inspirar a los trabajadores, mostrar apoyo individualizado y promover el desarrollo personal y profesional; la evidencia sugiere que cuando las organizaciones adoptan este modelo, los equipos se vuelven más cohesionados, disminuyen los índices de rotación y mejora el rendimiento colectivo.

En América Latina y el Caribe, algunas investigaciones coinciden en que las estructuras jerárquicas tradicionales, sumadas a las deficiencias en habilidades blandas como la escucha activa o la comunicación asertiva, dificultan la formación de líderes efectivos. La OIT (2020) sostiene que las empresas requieren líderes que sean capaces de adaptarse a entornos cambiantes y complejos, y resalta que la falta de liderazgo empático se relaciona con una baja satisfacción laboral y una mayor rotación de personal; además, Bermudez (2021) en su ranking de mejores lugares para trabajar en la región, destaca que el liderazgo y el apoyo emocional son elementos decisivos para fortalecer el sentido de pertenencia, la motivación y un clima laboral saludable.

En el informe realizado por GALLUP (2024) donde indaga sobre estos desafíos persistentes en el ámbito laboral, menciona que en América Latina solo el 32% de los trabajadores se siente realmente comprometido con su trabajo, mientras que el 44% sufre de estrés diario; aunque el 61% percibe que hay un buen clima para buscar nuevos trabajos, un 40% ya está activamente buscando uno. Respecto al compromiso laboral, El Salvador encabeza la región con un 41% de compromiso, mientras que Ecuador ocupa el puesto 16 con apenas 21%. Referente al estrés diario, Bolivia registra el porcentaje más alto con el 55% y Ecuador se ubica en cuarto lugar con un 50%; estos datos evidencian que, pese a percepciones positivas sobre el clima laboral, en algunos indicadores como el estrés, baja satisfacción laboral y una fuerte intención de abandono, aún existen niveles altos, y estas condiciones muchas veces están directamente relacionadas con la calidad del liderazgo y la presencia o ausencia de apoyo emocional.

La satisfacción laboral en esta región tiene varios puntos de vista; ya que, aunque algunos grupos tienen percepciones favorables sobre sus ambientes laborales, la poca conexión empresarial, la constante búsqueda de nuevos empleos y la evidente presencia de riesgos psicosociales indican que muchos trabajadores no se sienten a gusto; y esta situación puede empeorar cuando los líderes en su accionar del día a día no implementan habilidades como la comunicación, el acompañamiento emocional y tampoco fomentan la participación del resto del equipo en la toma de decisiones.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (2015) para que un modelo de gestión institucional funcione de forma adecuada, se requiere de un liderazgo comprometido y orientado a resultados, pero aún predominan estilos tradicionales que se basan en jerarquías rígidas, por eso, cada vez más organizaciones adoptan enfoques de liderazgo positivo. Las investigaciones demuestran que cuando los trabajadores perciben apoyo emocional de sus líderes, aumentan su satisfacción, mejoran su desempeño y reducen la intención de abandonar su trabajo.

En el Ecuador, el liderazgo organizacional y la satisfacción laboral, especialmente después de las reformas al Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo (Decreto Ejecutivo Nro. 255, 2024), que exige promover ambientes seguros tanto física como emocionalmente; asimismo, luego del acuerdo Ministerial MDT-2017-0082 del MDT (2017), que obliga a analizar anualmente los riesgos psicosociales, como el maltrato verbal o la falta de apoyo del superior, han conseguido una notable importancia, ya que estos son elementos que se encuentran claramente ligados al estilo de liderazgo. Pero por más de que existan avances en las normas nacionales, aún persisten desafíos para

consolidar líderes que sean capaces de crear y fortalecer ambientes inclusivos, respetuosos y emocionalmente seguros.

Según el Boletín Técnico de la ENEMDU, que fue realizado por el INEC (2024) menciona que la Población Económicamente Activa (PEA) del país, llegó a los 8.494.264 de personas, de los cuales 1.152.149 corresponden a la ciudad de Guayaquil; para el segundo trimestre del año 2025, esta cifra se elevó a 8.669.967 a nivel nacional y a 1.239.586 en Guayaquil. Aunque estos datos nos demuestran que hay más personas en el mercado laboral, esto no necesariamente quiere decir que las condiciones dentro de las empresas hayan mejorado; más bien, estos resultados resaltan la importancia de contar con líderes que den apoyo emocional, ya que esto influye en la permanencia, la satisfacción y el desempeño de los trabajadores dentro de sus trabajos.

Localmente, algunos estudios también han analizado sobre este tema, como el de Nevárez Villamil (2024) que fue realizada en una empresa de cosméticos en Guayaquil, esta investigación dio como resultado que el 64% de los trabajadores se sienten muy satisfechos con su líder, mientras que el 14% se sentía insatisfecho; estos resultados demuestran que cuando los líderes son empáticos y proporcionan apoyo emocional, los trabajadores se comprometen más con su trabajo y mejoran su desempeño. De igual forma, Sánchez Guanoluiza (2023), en un estudio realizado en CNEL EP en Guayaquil, halló que el 84,43% de los trabajadores perciben un liderazgo transformacional de nivel “Bueno”, destacando que este estilo incrementa la motivación y la satisfacción del equipo.

Ahora, en un contexto más específico, la institución en la que se realiza esta investigación refleja esta realidad, Guayaquil cuenta con 2 terminales

terrestres en operación, 1 en construcción y 1 terminal de carga y encomiendas; según en sus publicaciones en redes sociales, la terminal principal cuenta con 87 cooperativas de transporte con destinos nacionales e internacionales y recibe un promedio de 60.000 usuarios diarios, alcanzando 18 millones al año; la institución cuenta con 340 trabajadores y tiene una alta rotación en áreas operativas, el informe de riesgos psicosociales realizado por Benitez (2024) evidenció que el 50% del personal se encuentra en situación de riesgo muy elevado en la variable de “Relaciones y Apoyo Social”, y el 35,7% en “Participación y Supervisión”; estos datos demuestran claramente la necesidad de fortalecer el acompañamiento emocional por parte de las jefaturas y mejorar las prácticas de liderazgo, además, según registros internos, durante ese mismo año se registraron 33 quejas por parte de los usuarios, que estaban relacionadas con la atención, y un 6% de ausentismo laboral por causas médicas o personales.

La OMS (2024) recomienda que las instituciones deben de implementar políticas internas que protejan la salud mental laboral de sus trabajadores, priorizando la prevención del estrés y el fortalecimiento del apoyo social y emocional. Por lo tanto, estudiar cómo el apoyo emocional de los jefes se relaciona con la satisfacción del personal se vuelve esencial para mejorar el ambiente laboral en la institución, consolidar un liderazgo positivo y promover una gestión integral del talento humano orientada al bienestar.

1.1.2. Antecedentes investigativos

El liderazgo y el apoyo emocional han adquirido un papel muy importante en la satisfacción laboral, dejando de ser aspectos complementarios para convertirse en factores estratégicos; a nivel internacional, numerosos estudios

han profundizado esta relación, evidenciando patrones comunes y particularidades culturales que contribuyen a comprender cómo el acompañamiento emocional del líder influye en la motivación, el desempeño y el bienestar del personal; esta mirada global permite contextualizar la realidad de las empresas privadas en Guayaquil, donde aún predominan estructuras jerárquicas tradicionales, y facilita comparar los avances internacionales con los vacíos locales para justificar la presente investigación.

En Asia, Li et al. (2025) estudiaron cómo la inteligencia emocional de los líderes puede influir en el bienestar de los trabajadores; esto lo hicieron a través de una metodología mixta y se basaron en la Teoría de Conservación de Recursos, los resultados demostraron que cuando los líderes manejan bien sus emociones y comprenden las de su equipo, los trabajadores se sienten más satisfechos y presentan menos desgaste laboral. Este estudio también resalta que la relación emocional entre el jefe y el trabajador puede reducir el estrés, por lo que las habilidades emocionales del líder hoy en día se consideran un recurso esencial dentro de la gestión organizacional.

De manera similar, Zhang et al. (2024), realizaron un estudio en China que se basó en la Teoría de la Autodeterminación, en su investigación encontraron que las motivaciones emocionales y el sentido de responsabilidad influyen directamente en el desempeño de los trabajadores; estos autores subrayan que los líderes deben procurar crear entornos psicológicamente seguros donde los empleados se sientan apoyados emocionalmente, lo que demuestra que el liderazgo emocional aumenta el compromiso de los trabajadores y ayuda a mantener un buen nivel de rendimiento.

En Europa, García del Castillo y Maia Pérez (2024) en su estudio realizado en España sobre la relación entre la inteligencia emocional y satisfacción laboral; dieron como resultado que cuando los líderes actúan con empatía, los trabajadores perciben un mejor clima laboral, se sienten más motivados y trabajan con mayor rendimiento y entusiasmo; a partir de estos hallazgos, los autores señalan que es importante incluir el desarrollo de habilidades emocionales en los procesos de selección y capacitación de los mandos medios.

De forma parecida, Tahiry y Ekmekcioglu (2023), en Turquía, demostraron mediante su estudio, que el apoyo emocional brindado por el supervisor influye directamente en la satisfacción y en el compromiso de los trabajadores con la empresa, especialmente en entornos laborales con mucha presión; su investigación destaca el rol del líder como un agente de contención emocional, señalando que el acompañamiento emocional ayuda a que los colaboradores se queden en la empresa y disminuya la rotación de personal.

Regresando al continente asiático, Hamzah et al. (2021) examinaron la influencia del bienestar afectivo y el apoyo del supervisor en Malasia e Indonesia, utilizando la Teoría Demanda–Recurso; sus hallazgos confirman que el liderazgo cercano modera el estrés y fortalece el bienestar, además de resaltar que, en culturas colectivistas, el acompañamiento emocional del líder es determinante para la seguridad y el sentido de pertenencia.

En este mismo contexto, Kaaminiy y Novia (2024) concluyeron que el apoyo emocional es determinante para la percepción de justicia laboral; desde la Teoría Motivación–Higiene, demostraron que su ausencia incrementa la sensación de injusticia, mientras que su presencia refuerza la confianza y

cohesión del equipo, proponiendo que el liderazgo emocional debe ser una práctica transversal en la cultura organizacional.

En Europa, Leal Murillo et al. (2024) realizaron en España una revisión de varios estudios y encontraron que el liderazgo transformacional con un enfoque emocional ayuda a aumentar la motivación y el compromiso de los trabajadores; estos autores señalan que, especialmente en tiempos de teletrabajo, la conexión emocional entre el líder y el colaborador se vuelve indispensable, por lo que ellos proponen que las empresas desarrollen programas de formación emocional para mandos intermedios. Desde una perspectiva teórica, Villa Sánchez (2021), también en España, explica que el liderazgo emocional cada vez es más necesario en las organizaciones que tienen cambios constantes, indica que cuando los líderes saben manejar sus emociones, crea mayor estabilidad en el ambiente laboral y se fortalecen las relaciones en el trabajo; su aporte ayuda a comprender mejor los resultados de los estudios que se han realizado sobre este tema.

En el contexto latinoamericano, Lotito Catino (2021) analizó desde Chile cómo las emociones influyen en el liderazgo y en la gestión organizacional, este autor destaca que las competencias emocionales son las bases para ejercer un liderazgo ético y transformador, especialmente en entornos donde existen conflictos o alta rotación de personal; su revisión teórica refuerza la importancia de formar líderes que sepan manejar adecuadamente las emociones dentro del equipo de trabajo.

Por su parte, Figueroa et al. (2024) estudiaron la relación entre los estilos de liderazgo influyen en la satisfacción laboral en instituciones públicas en

México; sus resultados mostraron que un estilo de liderazgo autoritario tiende a disminuir la motivación y el bienestar de los trabajadores, mientras que el liderazgo participativo y que toma en cuenta lo emocional, incrementa la motivación y satisfacción, demostrando que los efectos del liderazgo en el ambiente laboral es importante, sin importar el tipo de empresa.

En el Perú, Tinoco Plasencia (2023) investigó la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas del sector de construcción civil, los resultados indicaron que el liderazgo emocional y el reconocimiento entre compañeros influyen de manera significativa en el ambiente de trabajo, incluso en sectores donde tradicionalmente las emociones no suelen ser consideradas dentro del trabajo. De forma complementaria, Wong et al. (2025) encontraron que la inteligencia emocional del líder está relacionada directamente con indicadores de productividad, reforzando que estas habilidades también influyen en el rendimiento de las organizaciones.

En Colombia, Niño et al. (2025) estudiaron la relación entre la inteligencia emocional, el burnout y el liderazgo transformacional, concluyendo en sus resultados que los líderes emocionalmente competentes, pueden ayudar a prevenir el agotamiento laboral de los trabajadores; por esta razón, los autores destacan que la inteligencia emocional debería considerarse como un recurso indispensable para cuidar la salud y el bienestar dentro de todas las empresas.

En el caso de Ecuador, Landy y Mora (2025) analizaron la relación entre el liderazgo empático, el apoyo emocional y la satisfacción laboral en el sector de la salud, los resultados identificaron que existe una relación directa entre estas variables; su investigación evidencia la necesidad de promover liderazgos

más humanos en los diversos ámbitos laborales. Asimismo, Leal Paredes (2022) determinó que cuando los líderes dan apoyo emocional a su equipo, aumenta el compromiso y el sentido de pertenencia del personal, proponiendo modelos de liderazgo más horizontales y humanos. Por su parte, Salazar Yance (2024) confirmó que las competencias emocionales del líder influyen significativamente en la satisfacción y el compromiso laboral en empresas privadas del Ecuador, este resultado es especialmente relevante en ciudades como Guayaquil, donde muchas empresas todavía mantienen estilos de liderazgo más directivos.

A pesar de la amplia evidencia internacional y regional, se identifican vacíos importantes que justifican este estudio; en primer lugar, la mayoría de investigaciones se concentran en sectores como educación, salud o administración, mientras que existen muy pocos estudios aplicados a entornos operativos con alta presión, como los de la institución; los trabajos disponibles no abordan de manera específica cómo el apoyo emocional del líder influye en la satisfacción laboral de personal que enfrenta diariamente contacto directo con usuarios situaciones de estrés constante y exigencias operativas complejas.

En segundo lugar, las investigaciones nacionales se enfocan en liderazgo, inteligencia emocional o motivación de manera aislada, pero no integran de forma conjunta apoyo emocional, liderazgo transformacional y satisfacción laboral; tampoco se han realizado estudios que midan cuantitativamente estos factores en contextos de movilidad y transporte, lo cual constituye una brecha metodológica relevante.

Finalmente, el entorno de la institución presenta altos niveles de riesgo psicosocial, rotación y quejas de usuarios, pero no existen investigaciones que

analicen cómo el estilo de liderazgo y el apoyo emocional del jefe podrían contribuir a mejorar el clima laboral, el compromiso y el desempeño del personal; por estas razones, el presente estudio llena un vacío académico y aporta evidencia necesaria para fortalecer el liderazgo, mejorar el bienestar emocional del personal operativo y promover prácticas más humanas en la gestión del talento humano en la institución.

1.2. Problematización

En los últimos años, el liderazgo que incorpora la dimensión emocional ha cobrado relevancia por su influencia positiva en el bienestar, la motivación y el desempeño de los trabajadores; Bass y Riggio (2006) explican que este tipo de liderazgo busca acompañar al equipo y ofrecer apoyo individualizado, mientras que Goleman (1999) sostiene que la inteligencia emocional permite responder de forma empática a las necesidades afectivas del personal. Sin embargo, a pesar de estos aportes, en muchos países de América Latina todavía predominan estilos de liderazgo muy jerárquicos y autoritarios, lo que dificulta crear ambientes laborales saludables y limita la expresión de las emociones dentro de los espacios laborales.

En Ecuador, aunque el MDT (2018) establece pautas para prevenir los riesgos psicosociales en el trabajo y la OMS (2010) advierte sobre los efectos negativos del estrés laboral, muchas organizaciones aún no aplican de manera adecuada las estrategias necesarias que ayuden a fortalecer un liderazgo con mayor apoyo emocional; esto genera una diferencia entre lo que dice la normativa y lo que ocurre realmente en la práctica del día a día; además, como consecuencia de la falta de acompañamiento emocional por parte de los líderes

puede provocar climas laborales tensos, problemas de comunicación y bajo sentido de pertenencia. Según GALLUP (2023) la baja involucración de los trabajadores en América Latina refleja que los estilos de liderazgo actuales no responden adecuadamente a las necesidades emocionales ni a las demandas organizacionales contemporáneas.

El problema empeora porque la falta de apoyo emocional no solo afecta la motivación, sino que repercute en la salud física y mental del personal; los estudios de Hamzah et al. (2021) demuestran que el apoyo emocional reduce el agotamiento laboral, lo cual evidencia que su carencia incrementa el estrés, la rotación y el ausentismo. Además, en muchas organizaciones todavía existe una cultura tradicional que relaciona el liderazgo con el control, la firmeza y la autoridad, dejando de lado habilidades como la empatía y el apoyo emocional; esta forma de pensar mantiene relaciones laborales muy jerárquicas y poco cercanas, lo que puede afectar la satisfacción y el desempeño de los trabajadores.

Estas situaciones también se pueden observar en la institución analizada, donde el personal operativo trabaja bajo altos niveles de presión, ya que mantiene contacto constante con usuarios y debe atender diferentes situaciones a diario; el Informe de Riesgos Psicosociales elaborado por Benitez (2024) señala que el 50% del personal presenta un riesgo muy alto en “Relaciones y Apoyo Social”, mientras que el 35,7% presenta un riesgo elevado en “Participación y Supervisión”. A esto se le suma un nivel de ausentismo del 6% y quejas recurrentes de usuarios, que indican un deterioro en las dinámicas de trabajo y poca cohesión entre los equipos; esta situación tiene mayor importancia

considerando la vigencia del Decreto Ejecutivo 255, el cual establece la necesidad de garantizar entornos laborales emocionalmente seguros.

Las causas de esta problemática están vinculadas principalmente con la falta de apoyo emocional por parte de los líderes, la escasa formación en habilidades socioemocionales, la presencia de estilos de liderazgo autoritarios que priorizan los aspectos técnicos sobre lo humano y la influencia de los factores culturales que hacen que las emociones se vean como algo poco importante dentro del trabajo; estas condiciones generan efectos negativos como menor satisfacción laboral, mayor estrés acumulado, desgaste emocional, rotación del personal, ausentismo y deterioro en la calidad del servicio. Los equipos operativos, expuestos diariamente a conflictos y situaciones de alta presión, son quienes más requieren acompañamiento emocional para desarrollar sus funciones adecuadamente.

Desde el Trabajo Social, esta situación se interpreta como un problema estructural vinculado a las relaciones de poder, culturas y discursos institucionales que minimizan el apoyo emocional; aunque la teoría del liderazgo transformacional de Bass y Riggio (2006) y estudios en China, España y México señalan que la inteligencia emocional del líder mejora la cohesión y el bienestar laboral, en Ecuador existen pocos estudios que analicen esta relación desde una perspectiva correlacional y adaptada a realidades operativas. Por ello, comprender cómo el apoyo emocional del líder se relaciona con la satisfacción laboral en la institución permitirá generar evidencia útil para fortalecer el liderazgo, mejorar el bienestar del personal y promover ambientes laborales más humanos y sostenibles.

1.3. Preguntas de investigación

1.3.1. Pregunta principal

¿Cuál es la relación entre el apoyo emocional del líder y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores del área operativa de una empresa privada de Guayaquil durante el año 2025?

1.3.2. Subpreguntas

¿Cuál es el nivel de percepción de los trabajadores del área operativa sobre el apoyo emocional brindado por sus líderes?

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores del área operativa de la institución?

¿Qué relación existe entre el apoyo emocional del líder y el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores del área operativa?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo General

Analizar la relación entre el apoyo emocional del líder y la satisfacción laboral de los trabajadores del área operativa de una empresa privada de Guayaquil en 2025, con la finalidad de proponer lineamientos orientados a un liderazgo transformacional.

1.4.2. Objetivos Específicos

Determinar el nivel de apoyo emocional que los trabajadores perciben de sus líderes.

Determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores del área operativa.

Identificar la correlación entre el apoyo emocional del líder y el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores.

1.5. Justificación

La presente investigación busca comprender cómo el apoyo emocional brindado por los jefes de área influye en la satisfacción de los trabajadores del área operativa, particularmente en escenarios con alta exigencia y atención al público. La evidencia científica muestra que cuando los líderes escuchan a su equipo, muestran empatía y reconocen las emociones de los trabajadores, se fortalecen las relaciones dentro del grupo, esto ayuda a mejorar el ambiente laboral, aumenta el ánimo y reduce problemas como el estrés y la rotación de personal; por esta razón, el apoyo emocional del líder se convierte en un aspecto importante para el bienestar de los trabajadores y para el buen desempeño de las empresas.

Sin embargo, en Ecuador muchas empresas aún mantienen estilos de liderazgo muy rígidos y autoritarios que hacen a un lado el aspecto emocional; la falta de apoyo emocional no solo afecta el clima laboral y el rendimiento de los trabajadores, sino que también puede generar desmotivación, ausentismo y conflictos dentro del trabajo que pueden repercutir en la vida personal de los trabajadores. Además, el estrés acumulado puede afectar la salud física y mental de los colaboradores e incluso puede influir en sus relaciones familiares; por ello, el liderazgo con apoyo emocional no implica solo resolver problemas, sino que también crear un ambiente de confianza, reconocer los logros del equipo, fomentar la participación y brindar retroalimentación constructiva. Estudios como el de Zhang et al. (2024) nos demuestran que cuando existe un vínculo

emocional positivo entre el líder y el trabajador, aumenta el compromiso y la valoración que las personas tienen hacia su trabajo.

Además, esta investigación también tiene una importancia social, ya que cuando se deja de lado las emociones en el trabajo, se pueden mantener relaciones laborales frías y muy jerárquicas, donde la falta de empatía se vuelve algo normal; en este sentido, este estudio se relaciona con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente el ODS 3, que habla sobre salud y bienestar, al priorizar ambientes laborales que protejan la salud mental, y el ODS 8, que promueve el trabajo decente y el crecimiento económico; estos objetivos resaltan la necesidad de contar con ambientes laborales saludables y con estilos de liderazgo que mejoren la calidad del empleo y la productividad (Naciones Unidas, 2015).

Por estas razones, esta investigación resulta relevante, ya que analizar la relación entre el apoyo emocional del líder y la satisfacción laboral permitirá identificar prácticas que ayuden a mejorar el bienestar y el rendimiento de los trabajadores de las organizaciones. En un contexto donde el talento humano es primordial para el buen funcionamiento de las instituciones, mejorar la calidad del liderazgo no solo es una responsabilidad ética, sino también una necesidad estratégica. Los resultados de este estudio servirán para proponer acciones de acompañamiento emocional desde las jefaturas, contribuyendo al desarrollo de ambientes laborales más humanos, sostenibles y que se encuentren alineados con las exigencias actuales de la gestión organizacional.

II. CAPÍTULO 2: MARCOS REFERENCIALES

2.1. Marco Teórico

2.1.1. Teoría de Liderazgo Transformacional

La teoría del liderazgo transformacional es el fundamento principal de esta investigación, ya que explica cómo la relación entre el líder y el trabajador se basa no solo en funciones operativas, sino también en la inspiración, la motivación y el apoyo emocional; este enfoque nos permite entender por qué los líderes con habilidades socioemocionales influyen directamente en la satisfacción, el bienestar y el compromiso del personal.

El concepto de liderazgo transformacional fue introducido inicialmente por MacGregor Burns (1978) quien lo definió como un proceso moral donde los líderes y seguidores se influyen mutuamente para elevar la motivación, los valores y la moral; pero Bass (1985) amplió y perfeccionó este enfoque al introducir un modelo más estructurado y medible, orientado al comportamiento observable del líder dentro de las organizaciones; Bass incorporó dimensiones específicas como la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la consideración individualizada; que permitieron operacionalizar el liderazgo transformacional y diferenciarlo claramente del liderazgo transaccional. Además, propuso que este tipo de liderazgo podía evaluarse mediante instrumentos cuantitativos, como el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), lo que consolidó la teoría como un modelo aplicable al ámbito organizacional moderno; gracias a estas contribuciones, el liderazgo transformacional pasó de ser un concepto filosófico y moral a un enfoque

empírico capaz de explicar efectos concretos en el desempeño, la satisfacción y el compromiso laboral (Bass & Riggio, 2006).

2.1.1.1. Componentes del liderazgo Transformacional

2.1.2.1.1. Influencia Idealizada

El líder se convierte en un modelo a seguir; los trabajadores desarrollan confianza, respeto y admiración hacia él; esta influencia se logra mediante comportamientos racionales, éticos y comprometidos. Según Bass (1985), los líderes carismáticos inspiran seguridad porque demuestran integridad y actúan de acuerdo con principios claros; esto favorece la creación de climas laborales positivos y de relaciones basadas en el respeto.

2.1.2.1.2. Motivación Inspiracional

Consiste en la capacidad que tiene el líder para comunicar una visión clara, desafiante y motivadora; el líder transmite entusiasmo y propósito en el trabajo, lo que ayuda a elevar la moral del equipo. Para Bass y Riggio (2006) esta dimensión incrementa la satisfacción laboral, ya que los trabajadores se sienten parte de objetivos compartidos y valoran el futuro de la organización.

2.1.2.1.3. Estimulación Intelectual

El líder promueve la creatividad, la innovación y la resolución de conflictos; invita a sus seguidores a pensar de manera crítica, cuestionar los procesos y proponer ideas nuevas; de acuerdo con Mendoza y Ortiz (2006), esta dimensión fortalece la autonomía y participación, lo que aumenta la motivación y reduce tensiones laborales.

2.1.2.1.4. Consideración Individualizada

Podemos entenderla como la capacidad que tiene el líder para atender las necesidades emocionales y las de desarrollo del trabajador, de manera individualizada; esto implica brindar apoyo emocional, escuchar activamente, reconocer los logros individuales y adaptar la supervisión según las características de cada persona; Bass y Riggio (2006) explican que esta dimensión es esencial para reducir el estrés, incrementar la satisfacción laboral y fortalecer el compromiso del personal; a su vez, Goleman (1999) relaciona esta dimensión con la inteligencia emocional, indicando que el líder transformacional comprende las emociones de los trabajadores y lo acompaña en sus procesos personales, lo cual mejora significativamente el bienestar en el trabajo.

Diversos estudios han demostrado que el liderazgo transformacional influye en aspectos como el clima laboral, el compromiso de los trabajadores, el bienestar social y la satisfacción en el trabajo; uno de los elementos más importantes de este tipo de liderazgo es la consideración individualizada, que se relaciona con el apoyo emocional que el líder brinda a cada miembro del equipo; esto significa prestar atención a las necesidades de cada trabajador y ofrecer acompañamiento cuando sea necesario. Según Bass y Riggio (2006) los líderes transformacionales dan apoyo emocional cuando reconocen el valor de sus colaboradores, ofrecen retroalimentación constructiva y actúan como guías o mentores; lo que ayuda a crear un ambiente de confianza y seguridad emocional que reduce tensiones y favorece a la satisfacción laboral.

2.2. Marco Conceptual

2.2.1. Liderazgo

El liderazgo es entendido como la capacidad para influir positiva o negativamente en un grupo con el fin de alcanzar metas comunes mediante la motivación, orientación y coordinación de esfuerzos; Bass y Riggio (2006) sustentan que el liderazgo no se limita a dirigir o supervisar tareas, sino que se refiere a inspirar, generar confianza y movilizar emocionalmente al equipo. Por ello, en los entornos laborales modernos se exigen líderes que tengan competencias comunicativas, relacionales y socioemocionales, que sean capaces de transformar y promover ambientes saludables, reducir tensiones dentro del equipo, etc., esto es liderazgo transformacional, además, integra de manera transversal la empatía y el apoyo emocional, que son elementos que actúan como protectores frente a riesgos psicosociales.

2.1.1.2. Tipos de liderazgo

La literatura identifica muchos tipos de liderazgo que orientan la forma en que el líder guía, influye y se relaciona con su equipo; estos estilos no son excluyentes, sino que pueden combinarse y adaptarse según las necesidades; conocerlos permite comprender cómo las prácticas de dirección pueden afectar el clima laboral, la satisfacción y el desempeño de los trabajadores.

Liderazgo transformacional: Aunque ya está descrito en otra sección, es importante ubicarlo nuevamente dentro de esta clasificación general; este tipo de liderazgo inspira, motiva y promueve el desarrollo del trabajador mediante la visión compartida, el acompañamiento emocional y la estimulación intelectual, según Bass y Riggio (2006), este liderazgo es considerado uno de los estilos

más completos y humanizados dentro del entorno organizacional actual, especialmente en sectores donde las demandas emocionales son altas.

Liderazgo transaccional: Se basa en un sistema de recompensas y sanciones para lograr que los trabajadores cumplan con las metas establecidas; según Bass (1985) el líder se enfoca en supervisar el desempeño, definir objetivos claros y premiar o corregir los resultados según el cumplimiento de las tareas; aunque este estilo puede ayudar a mantener el orden y la eficiencia en trabajos rutinarios, también puede limitar la creatividad y la motivación de los trabajadores; ya que cuando se aplica de manera rígida, los empleados pueden sentir que solo se valora su rendimiento, afectando su satisfacción y la relación con el líder.

Liderazgo emocional: Está basado en las ideas de Goleman (1999) y se centra en habilidades como la empatía, el control de las emociones, la comunicación cercana y apoyo emocional al equipo; en este estilo el líder busca comprender como se sienten los trabajadores, anticipar posibles conflictos o tensiones y promover un ambiente de trabajo donde las personas se sientan emocionalmente seguras y valoradas.

Liderazgo autocrático: Se caracteriza porque el líder tiene un control fuerte sobre la toma de decisiones; según Robbins y Judge (2017), el líder centraliza el poder, establece reglas estrictas y espera que los trabajadores las cumplan sin cuestionarlas; aunque puede ser efectivo en situaciones de emergencia o cuando se requiere rapidez, este estilo de liderazgo puede generar ambientes tensos, ya que limita la iniciativa del trabajador. En organizaciones que mantienen estructuras rígidas o jerárquicas es común encontrar este tipo de

liderazgo, lo que puede provocar desmotivación y baja satisfacción laboral; en contextos operativos, este estilo puede ayudar a agilizar procesos, pero también incrementar la presión cuando no se acompaña con una buena comunicación.

Liderazgo democrático o participativo: Promueve la participación de los trabajadores en la toma de decisiones; Chiavenato (2019) explica que este estilo de liderazgo fortalece la colaboración, la comunicación abierta y la corresponsabilidad compartida para cumplir los objetivos; ya que los trabajadores se sienten escuchados y valorados, lo que aumenta su compromiso y satisfacción; además, este estilo fomenta la creatividad, porque los empleados pueden proponer soluciones y mejoras basadas en su experiencia.

Liderazgo liberal o laissez-faire: En este estilo el líder interviene muy poco, y deja que los trabajadores tomen decisiones por su cuenta; según Chiavenato (2009) esto puede funcionar bien cuando el equipo de trabajo está altamente capacitado, son personas autónomas y responsables; sin embargo, cuando requieren de orientación y supervisión constante, puede generar desorganización, baja productividad y confusión en las tareas.

Liderazgo servicial: De acuerdo con Osorio (2013), retomando las ideas de Greenleaf, el liderazgo servicial pone al equipo de trabajo en el centro de las decisiones, priorizando su bienestar y necesidades emocionales; desde esta manera, se promueven relaciones basadas en el respeto, la confianza y la colaboración.

2.1.1.3. Cualidades o características de un líder

El liderazgo efectivo requiere más que autoridad o supervisión; requiere de habilidades emocionales, sociales y éticas que permiten guiar al equipo con

sensibilidad, coherencia y visión; la investigación en psicología organizacional y gestión institucional coincide en que un buen líder combina habilidades interpersonales, autoconocimiento, comunicación, integridad y capacidad de inspirar a otros, lo que influye directamente en la motivación, el clima laboral y el desempeño colectivo según Suriel y Escalante (2023) y Lotito Catino (2021).

- **Empatía:** Es la capacidad de comprender las emociones y puntos de vista de los demás, favoreciendo relaciones de confianza y respeto.
- **Comunicación asertiva:** Es expresar las ideas con claridad, escuchar activamente y promover un diálogo abierto.
- **Inteligencia emocional:** Manejar adecuadamente sus emociones y las de otros.
- **Visión estratégica:** Proyecta metas claras, analiza todo el contexto y guía al equipo hacia los objetivos organizacionales.
- **Integridad y ética profesional:** Actúa con coherencia entre valores y acciones, creando credibilidad, lealtad y confianza.
- **Habilidades sociales:** Cooperar, negociar y resolver conflictos.
- **Motivación e inspiración:** Impulsa a tener compromiso, reconoce logros y fomenta el entusiasmo hacia metas comunes.

2.1.1.4. Aportes del liderazgo transformacional al Trabajo Social

El liderazgo transformacional promueve la dignidad humana, el acompañamiento emocional y el fortalecimiento de capacidades, desde el Trabajo Social, esta teoría aporta elementos muy importantes para comprender las dinámicas en el entorno laboral (Borges Alverio, 2023).

- Fomentar relaciones basadas en justicia, empatía y respeto.
- Promover el bienestar psicosocial con eje del desarrollo humano.
- Ayuda a comprender las relaciones de poder y los procesos de cambio dentro de las empresas.
- Permite intervenir en los conflictos laborales desde un enfoque de prevención y de fortalecimiento emocional.
- Favorece la creación de culturas organizacionales saludables.

2.2.2. Apoyo emocional

El apoyo emocional se refiere a la capacidad que tiene el líder para acompañar y contener las emociones de los trabajadores mediante la escucha activa, la empatía, la validación emocional y el interés genuino por su bienestar; la OMS (2024) señala que este es un factor protector frente a riesgos psicosociales como el estrés, la ansiedad y el agotamiento. En el ámbito laboral, el apoyo emocional se ha vuelto un aspecto esencial dentro del liderazgo actual, especialmente en trabajos donde existe mucha carga laboral; desde la perspectiva psicosocial, el apoyo emocional se refiere a la capacidad que tiene el líder para acercarse a su equipo, escuchar con atención, comprender como se sienten los trabajadores y dar apoyo cuando enfrentan situaciones difíciles (Bravo Montenegro, 2022).

Este tipo de acompañamiento ayuda a fortalecer la unión dentro del equipo, mejora el ambiente laboral y aumenta la satisfacción y el compromiso de los trabajadores; en trabajos donde las exigencias operativas son altas, el apoyo emocional se puede observar través de acciones como:

- Reconocer el esfuerzo del personal.

- Estar disponible ante situaciones de tensión.
- Resolver conflictos con sensibilidad.
- Brindar retroalimentación constructiva.

2.2.3. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral se entiende como la percepción completa que tiene el trabajador sobre su experiencia en el trabajo; Valencia (2023) afirma que esta apreciación depende de factores como el salario, las condiciones de trabajo, el ambiente emocional, las relaciones entre compañeros, el liderazgo, la participación y el reconocimiento. Una alta satisfacción laboral es asociada con una mayor motivación, menor rotación, menor ausentismo, un mejor desempeño y mayor bienestar emocional; por el contrario, cuando el liderazgo es deficiente, no existe apoyo emocional o el clima laboral es tenso, por lo que la satisfacción disminuye, afectando tanto el rendimiento del personal como la estabilidad organizacional.

2.2.4. Clima laboral

El clima laboral se refiere a como los trabajadores perciben el ambiente donde desempeñan sus funciones, incluyendo aspectos como comunicación, confianza, apoyo, sentido de justicia, relaciones interpersonales y estilo de liderazgo. La OIT (2023) señala que un buen clima laboral ayuda a que los trabajadores se sientan mejor emocionalmente, trabajen con mayor rendimiento y disminuyan los riesgos psicosociales; el clima laboral no es algo fijo, ya que cambia según la forma en que los líderes dirigen al equipo, las normas internas de la empresa y la interacción diaria entre los miembros de la institución; cuando hay un liderazgo empático y transformacional, es más fácil que se generen

ambientes de colaboración y satisfacción, en cambio, los estilos de liderazgo autoritarios suelen provocar más tensiones, desmotivación y conflictos internos.

2.2.5. Riesgos Psicosociales

Los riesgos psicosociales son las condiciones del entorno de trabajo que pueden afectar negativamente la salud emocional, mental y social de los trabajadores; estos incluyen factores como sobrecarga de trabajo, turnos extensos, maltrato verbal, falta de apoyo emocional, liderazgo autoritario, baja participación y conflictos interpersonales. El acuerdo Ministerial MDT-2017-0082 (2017) establece que todas las organizaciones deben evaluarlos y aplicar las acciones preventivas necesarias; cuando estos riesgos no se gestionan de forma adecuada, se producen consecuencias como estrés, ansiedad, agotamiento, disminución del rendimiento, incremento del ausentismo y deterioro de la satisfacción laboral.

2.3. Marco Normativo

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador (2008)

La Constitución es la norma suprema del país y establece los principios fundamentales que sustentan el bienestar laboral, los derechos asociados a la salud física y mental; en el Art. 33 se reconoce el trabajo como un derecho y un deber social, por lo que se debe asegurar condiciones dignas y justas; asimismo, el Art. 66, numeral 2 garantiza el derecho a la integridad física, psíquica y moral, lo que implica que los entornos laborales deben proteger la salud mental y emocional de los trabajadores (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

El art. 326 de la Constitución establece que las relaciones laborales deben basarse en el trato digno, la igualdad y la corresponsabilidad entre empleadores y trabajadores; además prohíbe cualquier forma de violencia, acoso o discriminación dentro del trabajo; finalmente, el Art. 34 reconoce el derecho a la seguridad social, que también incluye la protección frente a riesgos laborales, entre ellos los riesgos psicosociales; esto significa que las instituciones tienen la responsabilidad de promover prácticas de liderazgo que fomenten el respeto, el bienestar emocional y ambientes de trabajo libres de violencia psicológica o simbólica (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

2.3.2. Salud Mental en el Trabajo de la OIT

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) también reconoce que la salud mental es un derecho indispensable de los trabajadores y que los riesgos psicosociales en el trabajo representan una de las mayores amenazas para su bienestar. En sus publicaciones sobre “Salud mental en el trabajo”, la OIT afirma que todos los trabajadores tienen derecho a un entorno laboral seguro y saludable, y que los riesgos psicosociales, como la carga excesiva, la violencia, el acoso, la falta de apoyo o la mala organización del trabajo, pueden tener efectos adversos sobre la salud mental y física, así como sobre la productividad.

La OIT, en conjunto con la OMS, han desarrollado e impulsado normas y recomendaciones a nivel internacional para prevenir los riesgos psicosociales en el trabajo y promover la salud mental de los trabajadores; entre sus propuestas, incluyen guías y buenas prácticas para mejorar el bienestar laboral dentro de las organizaciones; entre las principales acciones que se recomiendan están

capacitar a los líderes, evaluar de forma periódica las condiciones de trabajo, promover un liderazgo más consciente y responsable (OIT, 2022).

2.3.3. Riesgos psicosociales y estrés laboral de la OIT

Los riesgos psicosociales, definidos por la OIT como aquellas características del trabajo que pueden afectar la salud a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos, significan una amenaza que va en aumento en el mundo laboral moderno. Estos riesgos incluyen: cargas excesivas, turnos prolongados, falta de apoyo, acoso, baja claridad en las tareas, falta de control, entre otros. Según la OMS y la OIT, la gestión de estos riesgos requiere no solo intervenciones individuales, sino políticas estructurales como la reorganización del trabajo, regulación de horarios, formación de líderes, protocolos de prevención, promoción de entornos psicológicamente sanos, y monitoreo continuo de la salud mental (OIT, 2022).

2.3.4. Salud Mental en el Trabajo de la OMS

La Organización Mundial de la Salud ha recalcado en varias ocasiones que el lugar de trabajo tiene un rol esencial en la promoción o vulneración de la salud mental de los trabajadores; la OMS (2024) en su hoja informativa “Salud Mental en el Trabajo”, advierte que los entornos laborales deficientes, que han sido marcados por discriminación, inseguridad laboral, cargas excesivas de trabajo, escaso control o falta de apoyo en el trabajo, representan un riesgo elevado para la salud mental; entre sus datos más relevantes destaca que cada año se pierden alrededor de 12000 millones de días de trabajo por causas relacionadas con depresión y ansiedad, con un enorme costo social y económico.

2.3.5. Código de Trabajo

El Código de Trabajo desarrolla los principios constitucionales sobre relaciones laborales y condiciones dignas; el Art. 42 establece que el empleador debe garantizar ambientes adecuados de trabajo, prevenir riesgos y adoptar medidas de higiene y seguridad; esto incluye riesgos psicosociales, sobrecarga emocional y estrés laboral. El Art. 43 señala que el empleador debe implementar medidas preventivas para evitar accidentes y enfermedades profesionales, entre ellas, vigilar la salud mental; el Art. 45 obliga al empleador a capacitar al personal, lo cual implica también formación en liderazgo y trato humano. Por su parte, el Art. 46 establece que el empleador debe garantizar el respeto y la dignidad del trabajador, este artículo sirve de sustento directo para exigir estilos de liderazgo no autoritarios, trato emocionalmente respetuoso y prácticas de apoyo al bienestar psicosocial (Código de Trabajo, 2005).

2.3.6. Decreto Ejecutivo 255

El Decreto Ejecutivo 255 nos da lineamientos obligatorios para la prevención de riesgos psicosociales y protección de la salud mental en los espacios de trabajo; dispone que todas las empresas deben implementar acciones que garanticen ambientes de trabajo seguros, prevenir estrés, promover climas saludables y fortalecer el bienestar emocional; esto respalda la necesidad de que los líderes desarrollen habilidades socioemocionales y brinden apoyo emocional adecuado (Decreto Ejecutivo Nro. 255, 2024).

2.3.7. Acuerdo ministerial MDT-2017-0082

Este acuerdo regula el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) e incluye la obligación expresa de evaluar factores de riesgo

psicosocial, como lo indica en el Art. 12; también exige a los empleadores la implementación de programas de bienestar laboral y capacitar a los líderes en manejo de conflictos, comunicación y trato respetuoso; en su anexo técnico se reconoce que las demandas emocionales y la falta de apoyo social aumentan la probabilidad de burnout y afectación a la satisfacción laboral (Ministerio de Trabajo, 2017).

2.3.8. Reglamento Interno de Código de Trabajo de la Institución

Este reglamento establece obligaciones y responsabilidades del empleador y los trabajadores, que respaldan la necesidad de que los líderes desarrollen habilidades interpersonales y apoyen emocionalmente a su equipo; entre sus disposiciones más relevantes tenemos:

- La empresa debe asegurar un ambiente laboral adecuado, respetuoso y libre de acoso.
- Las jefaturas deben supervisar sin abuso de autoridad, promoviendo la comunicación correcta y el trato respetuoso.
- Los trabajadores tienen derecho a recibir orientación y acompañamiento en situaciones laborales complejas.

2.4. Referentes Estratégicos

2.4.1. Plan Nacional: PND 2025–2029

El Plan Nacional de Desarrollo 2025-2029 representa la hoja de ruta nacional recientemente aprobada que orientará las políticas públicas para el quinquenio 2025-2029, con un enfoque centrado en el bienestar ciudadano, equidad social, desarrollo sostenible y fortalecimiento institucional; la estructura

del PND incluye varios ejes estratégicos que son importantes para el estudio; como el “Eje social” y el “Eje Económico, productivo y empleo”, los cuales promueven políticas de empleo digno, condiciones laborales adecuadas y protección social (Secretaría Nacional de Planificación, 2025).

2.4.2. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

A través del Estado y sus instituciones, el Ecuador ha asumido el compromiso de implementar la Agenda 2030 mediante la incorporación de los ODS como política pública nacional; dentro de los 17 objetivos, destacan particularmente el objetivo 3, sobre salud y bienestar y el objetivo 8 sobre trabajo decente y crecimiento económico, los cuales buscan garantizar el empleo digno, condiciones laborales justas, estabilidad, sostenibilidad del empleo y protección social; por ello, al demostrar cómo el liderazgo con apoyo emocional influye en la satisfacción laboral y bienestar psicosocial, contribuye al cumplimiento de metas nacionales y globales (Naciones Unidas, 2015).

2.4.3. Agenda Sectorial del Ministerio del Trabajo

El Ministerio de Trabajo en el Ecuador, define lineamientos específicos para promover ambientes laborales seguros y emocionalmente saludables; uno de los instrumentos sectoriales más relevantes es la Guía para la Implementación del Programa de Prevención de Riesgos Psicosociales (2018), la cual orienta a las instituciones públicas y privadas sobre la obligación de evaluar, intervenir y monitorear los factores psicosociales, como el estrés, el liderazgo negativo, la falta de apoyo social, la comunicación deficiente y la sobrecarga laboral, las cuales forman parte de las amenazas directas para la salud emocional y productividad de los trabajadores; es gracias a esto que el

Ministerio plantea una agenda sectorial preventiva en tres componentes estratégicos como la identificación y evaluación periódica, la implementación de planes de intervención y el seguimiento continuo y la mejora del clima laboral (Ministerio del Trabajo, 2018).

2.4.4. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Guayaquil 2023-2027

Aunque muchos de los marcos estratégicos vienen del marco nacional, su implementación efectiva depende también del nivel local, como los GADs, autoridades municipales, empresas privadas o instituciones locales; en este sentido, los municipios o administraciones locales pueden adoptar políticas ligadas al PND y los ODS, incentivando a empresas locales a implementar programas de bienestar, salud ocupacional, liderazgo consciente y entornos laborales saludables; es así que en el PDOT del cantón Guayaquil, en el punto de Talento Humano Capacitado, habla sobre fortalecer el recurso humano de su holding municipal, implementando un plan de capacitaciones para estar en constante actualización de conocimientos y competencias en varias temáticas (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil, 2023, pág. 315).

2.4.5. Planes Institucionales

La institución, utilizando los marcos normativos correspondientes y como una de las responsabilidades de la dirección de Talento Humano es aplicar y gestionar los subsistemas de planificación del talento humano como gestionar procesos de desarrollo del talento humano a través de actividades de capacitación, con la finalidad de garantizar que cuenta con las competencias necesarias para el cumplimiento de sus actividades laborales, así como propiciar

la mejora continua; anualmente se crea un plan de capacitación en conjunto con las otras direcciones, para detectar y determinar las necesidades de mejora en cada dirección y realizar el correspondiente proceso para la contratación del proveedor.

III. CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, ya que busca medir de forma objetiva la relación entre el apoyo emocional del líder y la satisfacción laboral del personal operativo; este enfoque permite obtener datos numéricos, identificar patrones y establecer asociaciones entre variables mediante análisis estadísticos. Hernández et al. (2014) señalan que el enfoque cuantitativo usa instrumentos estandarizados y técnicas estadísticas para describir y explicar fenómenos sociales, lo cual se ajusta a la necesidad de comprender, con evidencia empírica, cómo el liderazgo influye en el bienestar laboral dentro de la institución.

3.2. Tipo y nivel de investigación

El estudio es de tipo correlacional, porque pretende determinar la relación existente entre dos variables principales, que son el apoyo emocional del líder y la satisfacción laboral; según Hernández et al (2014), los estudios correlacionales permiten conocer el grado de asociación entre variables, sin que sean manipuladas, con el fin de comprender cómo se comportan en un contexto real. Asimismo, el nivel de investigación es descriptivo-correlacional, ya que inicialmente describe las características de los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en el equipo operativo, y posteriormente analiza la correlación entre ambas dimensiones para identificar su vínculo.

3.3. Método de investigación

El estudio utiliza el método deductivo, debido a que parte de teorías generales sobre liderazgo emocional y satisfacción laboral, para luego analizarlas en un contexto particular de una empresa privada de Guayaquil; este método permite aplicar principios teóricos a la realidad estudiada, facilitando la comprobación empírica de relaciones conceptuales. Además, se emplea un diseño no experimental y transversal, porque los datos se recogen en único momento sin manipular las variables, observándolas tal como se presentan naturalmente en el entorno laboral (Hernández Sampieri y otros, 2014).

3.4. Universo, muestra y muestreo

El universo de estudio está conformado por los 340 trabajadores de la institución; el área operativa, que constituye el grupo de interés para el estudio representa el 57.69% del total, equivalente a aproximadamente 196 trabajadores, de los cuales 15.68% son mujeres y 42.01% hombres; este personal mantiene contacto directo con los usuarios y desempeña funciones de alta demanda operativa y emocional, por lo que resulta pertinente para realizar la relación entre apoyo emocional del líder y satisfacción laboral.

Para la selección de la muestra se empleará muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a las características del contexto laboral, la disponibilidad del personal y la dinámica operativa de la institución; este tipo de muestreo permite acceder a los trabajadores que cumplen con criterios previamente establecidos, optimizando el proceso de recolección de información sin interferir en las actividades laborales; los criterios de inclusión definidos para seleccionar a los participantes son los siguientes:

- Tiempo mínimo de trabajo de tres meses
- Pertenecer al área operativa
- Disponibilidad de tiempo
- Participación voluntaria
- Equilibrio de participación entre hombres y mujeres
- Que se encuentren activos, no de vacaciones o con permisos.
- Ausencia de conflictos directos o procesos disciplinarios recientes

3.5. Hipótesis

Existe una correlación positiva y estadísticamente significativa entre el apoyo emocional del líder y la satisfacción laboral.

H1: El nivel de apoyo emocional percibido por los trabajadores del área operativa tiende a ser moderado/bajo.

H2: El nivel de satisfacción laboral en el área operativa presenta áreas de mejora en relación con el clima social y las condiciones de trabajo.

H3: A mayor nivel de apoyo emocional brindado por el líder, se presenta un mayor nivel de satisfacción laboral.

3.6. Formas de recolección de la información

La recolección de información se realizara mediante la aplicación de una encuesta estructurada, compuesta por tres secciones principales; datos sociodemográficos, escala de apoyo emocional del líder y escala de satisfacción laboral; los ítems se diseñarán con una escala tipo Likert de cinco opciones, lo que permite medir percepciones, actitudes y niveles de acuerdo; las encuestas estructuradas son el instrumento más adecuado en estudios cuantitativos

descriptivos y correlacionales, ya que estandarizan las respuestas y facilitan el análisis estadístico posterior (Arias, 2012).

3.7. Formas de análisis de la información

Los datos recopilados serán procesados mediante estadística descriptiva y correlacional; en primer lugar, se utilizarán gráficos estadísticos y porcentajes para describir el nivel de apoyo emocional del líder y la satisfacción laboral; posteriormente, para determinar la relación entre ambas variables principales, se empleará coeficiente de correlación de Pearson, donde los resultados con valores cercanos a 1 indican una correlación fuerte positiva, los valores cercanos a -1 señalan una correlación fuerte negativa y los valores próximos a 0 nos dice que no existe correlación, por lo que es adecuado para variables ordinales derivadas de escalas tipo Likert. El análisis se realizará con apoyo del software estadístico Excel, que permite organizar la información, reducir el margen de error y presentar resultados de manera clara y precisa; este tipo de análisis es idóneo para estudios correlacionales en Ciencias Sociales, ya que facilita interpretar cómo se asocian las variables sin establecer causalidad directa.

IV. CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

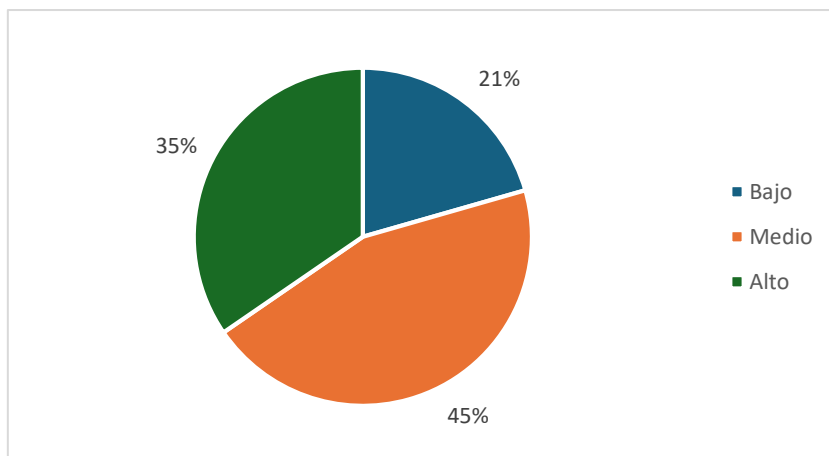
El presente capítulo expone los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de recolección de datos dirigido a los trabajadores del área operativa de la institución objeto de estudio; este análisis de la información se realizó mediante estadística descriptiva, utilizando frecuencias y porcentajes, con el propósito de interpretar las percepciones de los participantes respecto a las variables investigadas. Los resultados se presentan de forma organizada según los objetivos específicos del estudio y las variables y subvariables que se definieron en la matriz de operacionalización de variables.

4.1. Objetivo 1. Determinar el nivel de apoyo emocional que los trabajadores perciben de sus líderes.

La variable de apoyo emocional del líder se analiza a través de varias subvariables como la empatía, escucha activa, contención emocional y reconocimiento; estas dimensiones permiten conocer como los trabajadores perciben el apoyo emocional que reciben por parte de sus jefes dentro del entorno laboral.

Figura 1

Nivel de Apoyo Emocional que los Trabajadores Perciben de los Líderes.



Los resultados obtenidos según el gráfico, evidencian que el nivel de apoyo emocional percibido predominante, es medio, ya que cuenta con el 45% de respuestas de los trabajadores, esto indica que los líderes dan un acompañamiento emocional parcial y no establecen una práctica permanente de liderazgo empático; aunque el 35% de ellos se sienta emocionalmente respaldado, un 21% de los trabajadores percibe un nivel bajo de apoyo emocional, es decir 1 de cada 5 colaboradores; esto nos revela que hay una brecha significativa en la conexión emocional entre los líderes y el equipo operativo; que puede derivar a varias consecuencias como desgaste laboral, mayor estrés, pérdida de motivación en sus funciones, etc., esta variable la podemos comprender con más claridad con el análisis de las dimensiones de apoyo emocional.

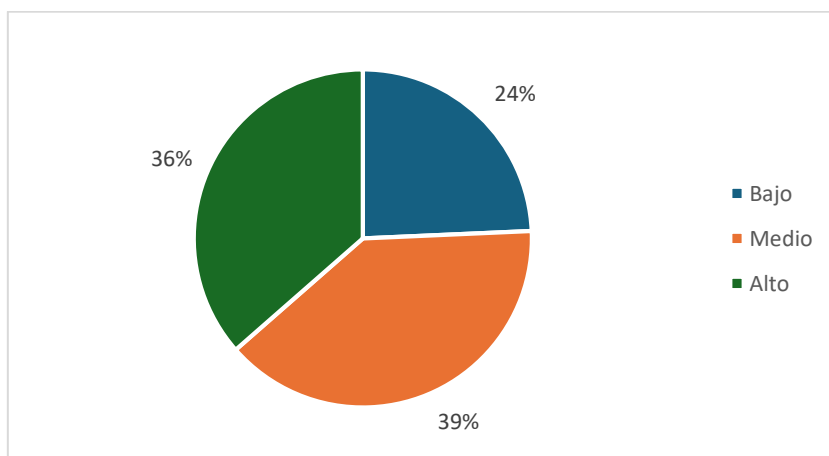
4.1.1. Empatía

La empatía dentro del liderazgo hace referencia a la capacidad que un líder tiene para comprender las situaciones personales y emocionales de sus trabajadores, demostrando un trato humano, respetuoso y cercano; esta

subvariable permite identificar si los trabajadores perciben sensibilidad y comprensión por parte de sus líderes frente a dificultades personales o emocionales que pueden afectar su desempeño laboral.

Figura 2

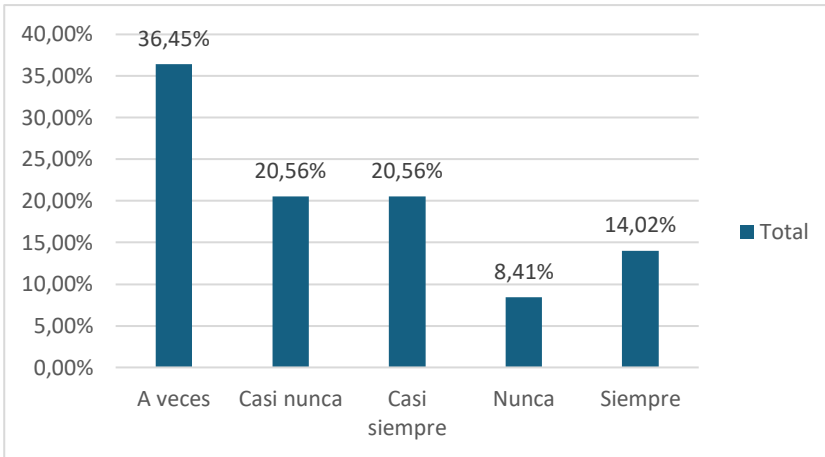
Nivel de Empatía Percibida.



El nivel de empatía que perciben los trabajadores por parte de sus líderes tiene un nivel significativamente bajo, con el 24%, la mayoría con el 39% la perciben en un nivel medio y el 36% la ubica en un nivel alto; por lo que predomina el nivel medio de percepción, lo que nos indica que los líderes si tienen conductas empáticas, ya que reconocen ciertas necesidades emocionales del equipo; lo preocupante es que casi una cuarta parte de los colaboradores perciba un nivel bajo de empatía, esto quiere decir que este grupo no experimenta una conexión emocional con su líder, lo que puede ocasionar un desapego con el trabajo, esto podemos evidenciarlo en el análisis de los indicadores de esta subvariable.

Figura 3

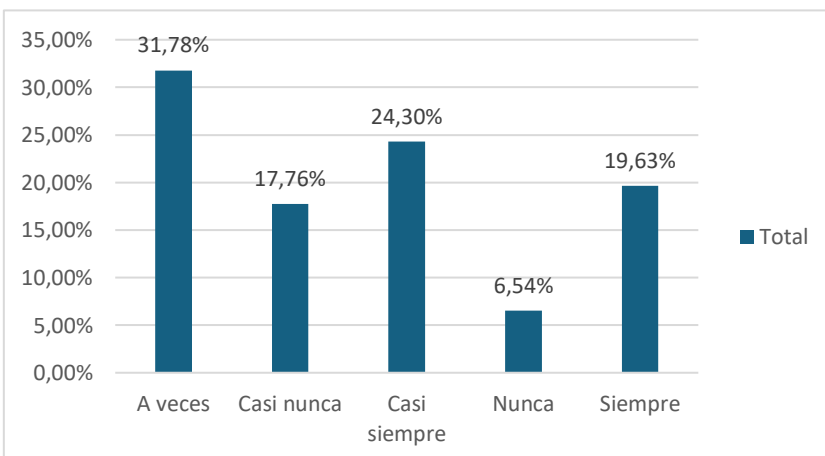
Mi Jefe Muestra Comprensión Cuando Atravieso Dificultades Personales.



Podemos observar que el 36.45% de los trabajadores señala que su jefe a veces muestra comprensión cuando atraviesan dificultades personales; asimismo, un 20.56% indica que esto casi nunca ocurre, mientras que otro 20.56% manifiesta que sucede casi siempre; por otro lado, el 14.02% afirma que siempre recibe comprensión por parte de su jefe y un 8.41% señala que esto nunca ocurre. Estos resultados reflejan que la comprensión del líder frente a situaciones personales no es muy constante, por lo que predomina una percepción intermedia, es decir, si bien existen intentos de empatía, no se manifiestan de forma sostenida en todos los casos, lo que puede generar sensaciones de apoyo emocional limitado en los colaboradores.

Figura 4

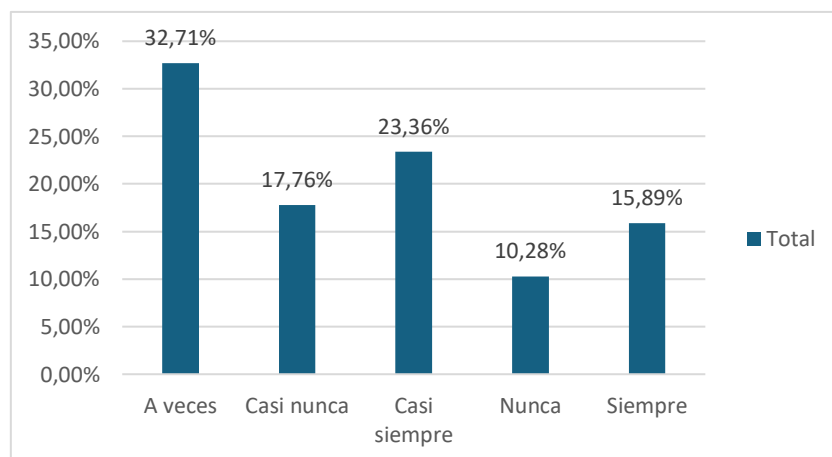
El Trato que Recibo de mi Jefe es Humano y Respetuoso.



En este gráfico podemos evidenciar que el 31.78% de los trabajadores considera que a veces el trato de sus jefes es humano y respetuoso, un 24.30% indica que esto ocurre casi siempre, mientras que el 19.63% menciona que siempre recibe un trato respetuoso; no obstante, un 17.76% señala que casi nunca percibe este tipo de trato y un 6.54% afirma que nunca lo recibe. Estos datos nos muestran que, aunque existe una percepción positiva del trato humano, en una parte importante de trabajadores aún no perciben un trato respetuoso de manera frecuente; lo que evidencia una experiencia laboral desigual, donde no todos reciben el mismo nivel de respeto y consideración por parte del líder.

Figura 5

Mi Jefe se Interesa por mi Bienestar Emocional.



Respecto al interés del jefe por el bienestar emocional de los trabajadores, el 32.71% indica que esto a veces sucede, seguido de un 23.36% que señala casi siempre, un 17.76% manifiesta que casi nunca percibe este interés, mientras que el 15.89% siempre lo recibe y finalmente un 10.28% afirma que nunca siente que su jefe se interese por su bienestar emocional. Estos resultados indican que el interés del líder por el bienestar emocional de sus colaboradores se percibe mayoritariamente en niveles medios, lo que refuerza la idea de un apoyo

emocional presente, pero como consolidado y la existencia de trabajadores que no perciben ningún interés evidencia una debilidad muy importante en el acompañamiento emocional en el trabajo.

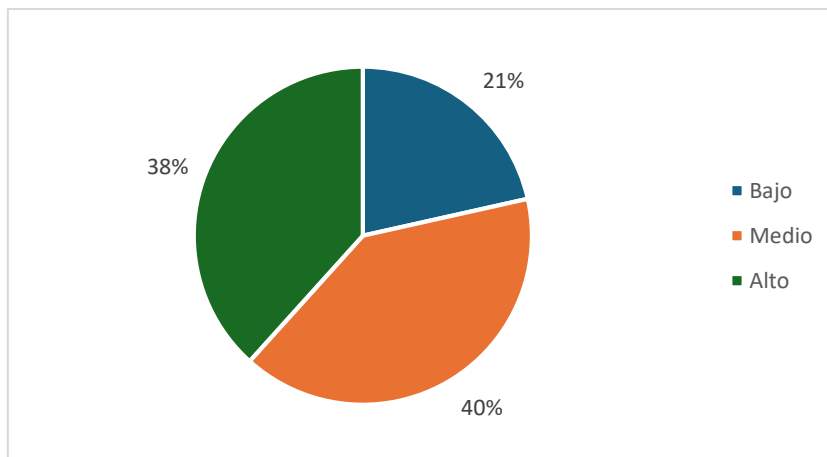
En general, los resultados de esta subvariable evidencian que los trabajadores perciben el apoyo empático de sus líderes en un nivel medio, ya que predominan respuestas como a veces y casi siempre, lo que indica que la empatía no es una práctica constante, sino más bien situacional. Si bien se pueden identificar esfuerzos por parte de los líderes para mostrar comprensión, respeto e interés por el bienestar emocional, estos no alcanzan a consolidarse como una característica permanente del liderazgo, esto puede delimitar el impacto positivo del apoyo emocional. Desde el enfoque de Trabajo Social y el liderazgo, la empatía se considera un elemento clave para promover relaciones laborales más humanas y protectoras, por lo que fortalecer esta subvariable permitiría mejorar el vínculo entre líderes y trabajadores y mejorar la percepción del entorno de trabajo.

4.1.2. Escucha activa

La escucha activa se refiere a la capacidad que tiene un líder para prestar atención a las inquietudes de sus colaboradores, permitirles expresarse libremente y considerar sus preocupaciones dentro del entorno laboral; esta subvariable nos permite identificar si los trabajadores perciben apertura, interés y disposición de sus líderes al momento de comunicarse.

Figura 6

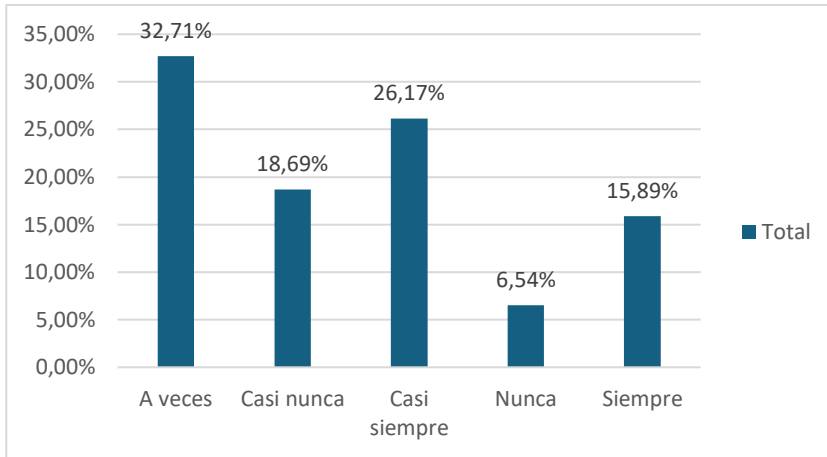
Nivel de Escucha Activa Percibido.



En esta dimensión, el 40% de los trabajadores la percibe en nivel medio, el 38% en un nivel alto y el 21% en un nivel bajo; esto nos demuestra que no todos los líderes tienen la predisposición de una buena comunicación, el predominio del nivel medio nos indica que los trabajadores sienten que si hay espacios de comunicación, pero no siempre se sienten completamente escuchados o considerados en la toma de decisiones; el nivel bajo nos refleja que aún hay deficiencias en la comunicación bidireccional, lo cual puede influir en la percepción de participación dentro del equipo de trabajo; estos resultados los podemos analizar en los indicadores estudiados en esta dimensión.

Figura 7

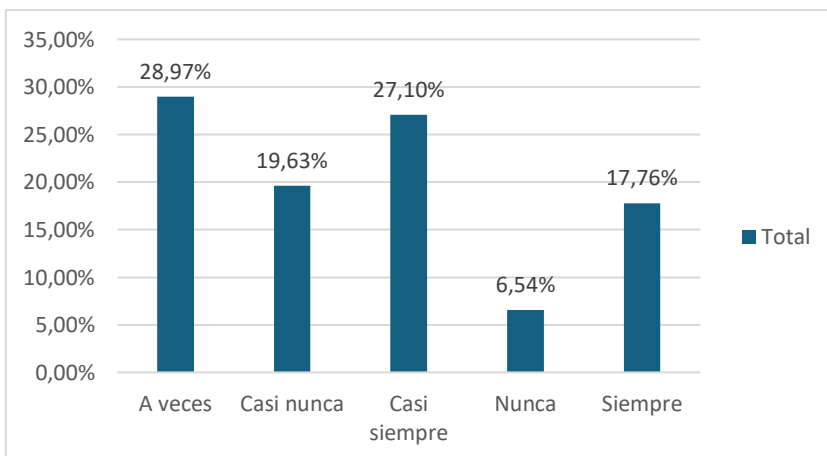
Mi Jefe Escucha Atentamente Cuando le Expreso Inquietudes.



De acuerdo al gráfico, los resultados arrojaron que el 32.71% de los trabajadores indica que su jefe a veces escucha atentamente cuando le expresan inquietudes, un 26.17% señala que esto ocurre casi siempre, mientras que el 18.69% manifiesta que casi nunca se siente escuchado; por su parte el 15.89% afirma que siempre recibe una escucha atenta y un 6.54% indica que eso nunca ocurre. Estos resultados muestran que la escucha por parte del líder se percibe en niveles intermedios, lo que evidencia que no existe una práctica constante de atención a las inquietudes del personal y las respuestas negativas reflejan que algunos trabajadores no se sienten escuchados dentro del área laboral.

Figura 8

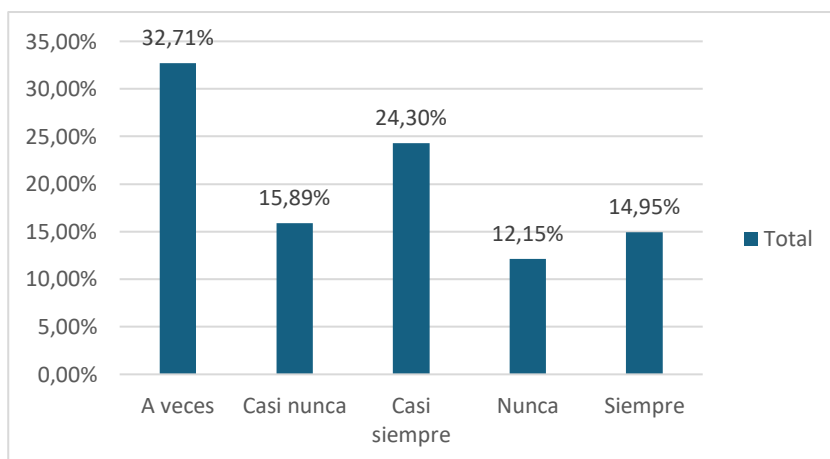
Mi Jefe me Permite Expresar mis Opiniones sin Interrupciones.



En este gráfico podemos evidenciar que el 28.97% de los trabajadores manifiesta que a veces su jefe les permite expresar sus opiniones sin interrupciones, un 27.10% indica que esto ocurre casi siempre, el 19.63% señala que casi nunca tiene este espacio, el 17.76% afirma que siempre puede expresarse libremente y un 6.54% indica que nunca se le permite hacerlo. Los resultados obtenidos nos indica que la posibilidad de expresar opiniones sin interrupciones no es una práctica generalizada, sino que puede variar según la experiencia de cada trabajador, aunque existe un grupo que percibe apertura para comunicarse, aún hay porcentajes que evidencian limitaciones en la participación y expresión de ideas.

Figura 9

Mi Jefe Toma en Cuenta mis Preocupaciones.



Respecto a la consideración de las preocupaciones de los trabajadores, el 32.71% indica que esto ocurre a veces, seguido de un 24.30% que indica casi siempre, un 15.89% manifiesta que casi nunca se toman en cuenta sus preocupaciones, mientras que el 14.95% afirma que siempre ocurre y finalmente un 12.15% señala que nunca siente que sus preocupaciones sean tomadas en cuenta. Estos resultados nos demuestran que las preocupaciones laborales son tomadas en cuenta de manera moderada según las percepciones de los

trabajadores y sienten que no siempre sus inquietudes influyen en decisiones o acciones del líder.

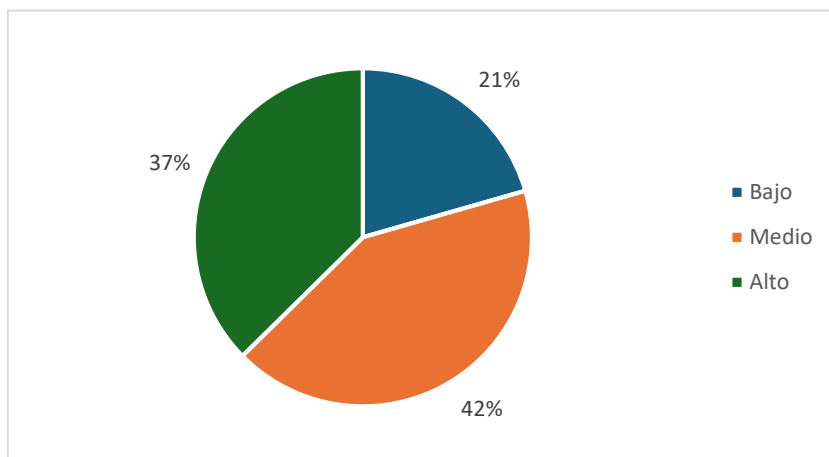
De manera general, los resultados de esta subvariable evidencian que los trabajadores perciben la escucha activa en un nivel medio, ya que predominan respuestas como a veces y casi siempre, lo que indica que la escucha por parte de los líderes no es constante ni uniforme para todos. Si bien existen espacios de comunicación, estos no son de forma sistemática y esto limita el impacto en el bienestar emocional y la satisfacción laboral, la presencia de respuestas negativas, a pesar de que son minoría, evidencian la necesidad de fortalecer la comunicación entre líderes y trabajadores. Desde el Trabajo Social, la escucha activa es fundamental para construir relaciones laborales basadas en el respeto y confianza, por lo que reforzar esta subvariable permitirá mejorar la participación, prevenir conflictos y crear un entorno laboral saludable.

4.1.3. Contención emocional

Cuando hablamos de contención emocional, nos referimos al apoyo que un líder les brinda a sus trabajadores cuando enfrentan situaciones de estrés, conflictos laborales o momentos difíciles dentro del trabajo; esta subvariable permite identificar si los jefes acompañan emocionalmente a sus colaboradores y contribuyen a manejar de forma calmada las situaciones que generan tensión en el entorno de trabajo.

Figura 10

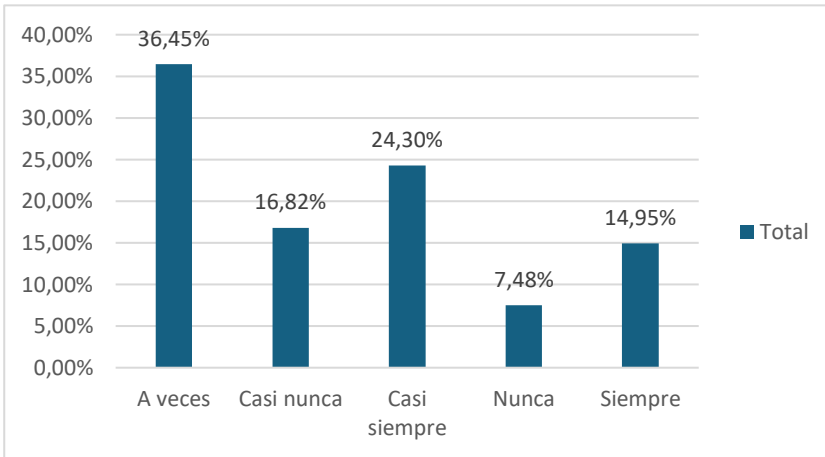
Nivel de Contención Emocional Percibido.



Respecto a esta subvariable, podemos evidenciar que sigue predominando el nivel medio, con el 42% de percepciones, luego el 37% de percepciones altas y el 21% de percepciones bajas; es decir, los líderes brindan apoyo emocional básico frente a situaciones complejas, pero este acompañamiento no llega a todos los colaboradores de la empresa, si bien más de un tercio percibe una contención alta, el 21% de percepción bajo indica que no todos se sienten respaldados emocionalmente en momentos de dificultad, esto trae como consecuencia un bajo rendimiento; como lo podremos desglosar en el análisis de los indicadores de esta subvariable.

Figura 11

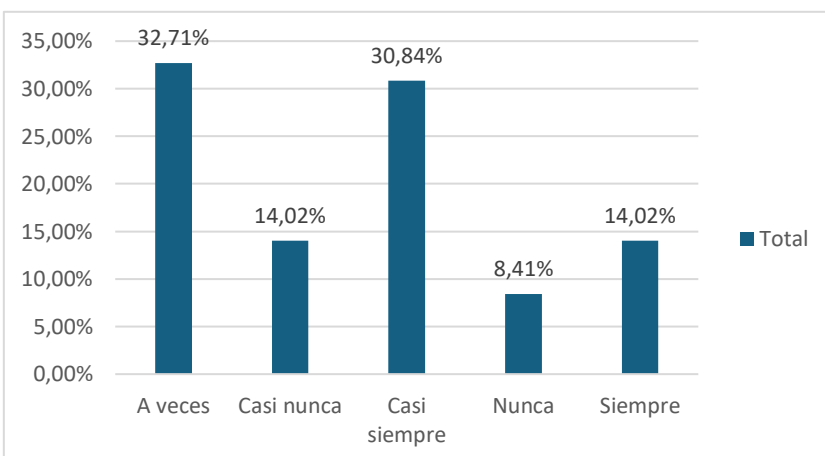
Mi Jefe me Brinda Apoyo Cuando me Siento Estresado/a por el Trabajo.



Según el gráfico, podemos observar que el 36.45% de los trabajadores indica que su jefe a veces les brinda apoyo cuando se sienten estresados por el trabajo, un 24.30% señala que esto casi siempre ocurre, mientras que el 16.82% manifiesta que casi nunca recibe este apoyo, el 14.95% afirma que siempre cuenta con el respaldo de su jefe y un 7.84% indica que nunca lo recibe. Estos resultados evidencian que el apoyo frente al estrés laboral se percibe en un nivel intermedio, es decir, no todos los trabajadores reciben acompañamiento emocional de forma constante, las respuestas negativas reflejan que algunos trabajadores enfrentan estrés sin apoyo de su líder.

Figura 12

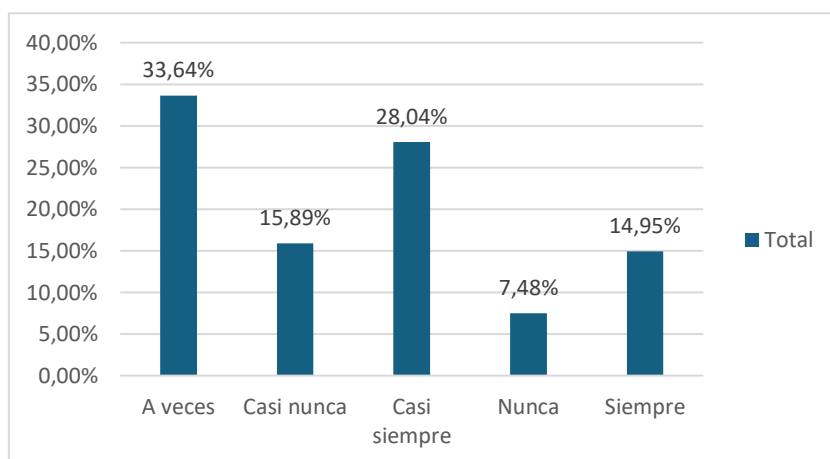
Mi Jefe Acompaña Emocionalmente Cuando Existen Conflictos Laborales.



En este gráfico se evidencia que el 32.71% de los trabajadores manifiesta que su jefe a veces los acompaña emocionalmente cuando existen conflictos laborales, un 30.84% indica que esto ocurre casi siempre, mientras que el 14.01% señala que casi nunca recibe este acompañamiento, de igual manera, el 14.02% afirma que siempre cuenta con apoyo emocional y un 8.41% indica que nunca ocurre. Los resultados demuestran que el acompañamiento emocional durante conflictos se presenta de forma moderada, con una mayor concentración en respuestas intermedias, esto sugiere que los líderes intervienen en algunos casos, pero no de manera sistemática.

Figura 13

Mi Jefe Ayuda a Manejar Situaciones Difíciles de Forma Calmada.



Respecto a la ayuda del jefe para manejar situaciones difíciles de forma calmada, el 33.64% de los trabajadores indica que esto ocurre a veces, seguido de un 28.04% que señala casi siempre, un 15.89% manifiesta que casi nunca recibe este tipo de ayuda, mientras que el 14.95% afirma que siempre ocurre y finalmente un 7.48% indica que nunca recibe apoyo para manejar situaciones difíciles. Esto refleja que la capacidad del líder para el manejo de situaciones complejas de manera calmada se percibe en niveles medios, aunque existe un

grupo importante que reconoce esta práctica, aún hay trabajadores que no reciben este tipo de apoyo.

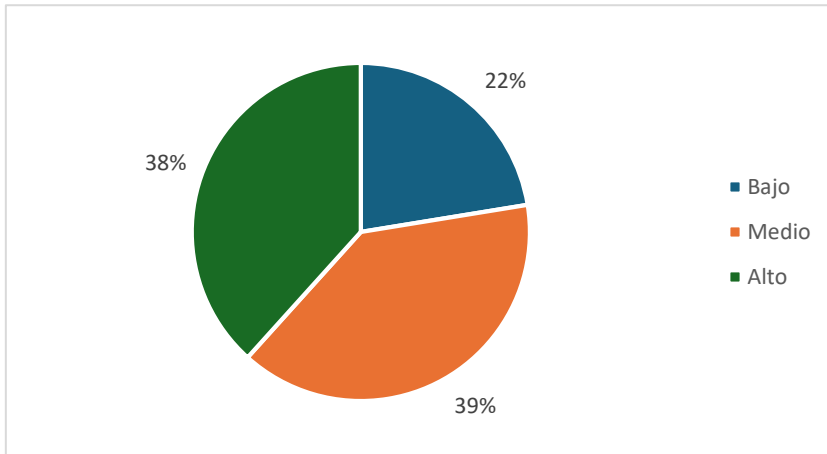
En general, los resultados de esta subvariable evidencian que los trabajadores perciben este tipo de apoyo en un nivel medio, ya que predominan respuestas como a veces y casi siempre, esto puede indicar que la contención emocional no se presenta de manera regular en todas las situaciones; si bien algunos reconocen el acompañamiento del líder frente al estrés, conflictos y situaciones difíciles, una parte significativa no percibe este apoyo de forma continua. Desde el Trabajo Social, la contención emocional es un elemento esencial para cuidar la salud emocional de los trabajadores, fortalecer esta subvariable permitirá mejorar el manejo del estrés, reducir conflictos y promover un ambiente laboral equilibrado y saludable.

4.1.4. Reconocimiento

Esta subvariable se refiere a las acciones del líder orientadas a valorar el esfuerzo, el desempeño y el aporte de los trabajadores dentro de la institución; esta subvariable nos permite identificar si los colaboradores perciben que su trabajo es apreciado y si dicho reconocimiento influye en su motivación y compromiso laboral.

Figura 14

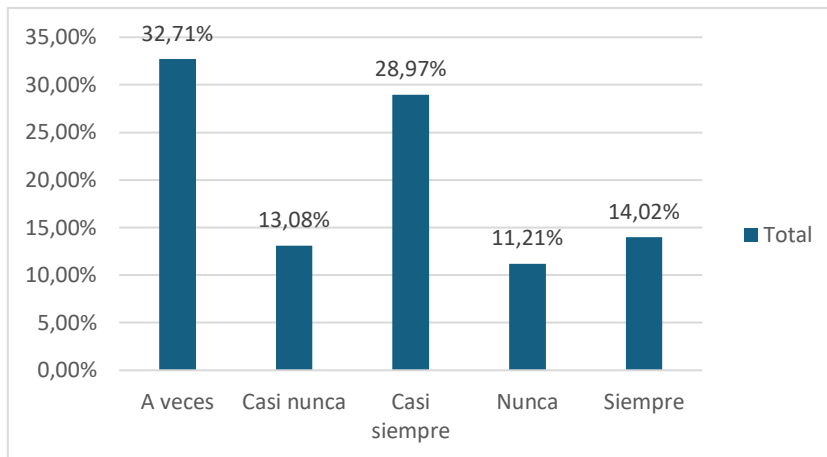
Nivel de Reconocimiento Percibido.



El nivel que prevalece en la dimensión de reconocimiento es el medio, con el 39%, el 38% lo percibe en un nivel alto y el 22% en un nivel bajo; estos resultados muestran que el reconocimiento si existe pero no es una práctica constante, por lo que los trabajadores reciben esta valoración de manera ocasional, y el porcentaje de percepción baja denota que una parte del equipo no se siente reconocido por su trabajo, esto puede incidir en la motivación y compromiso del equipo; y el análisis de los indicadores nos ayudarán a comprender mejor los resultados de esta subvariable.

Figura 15

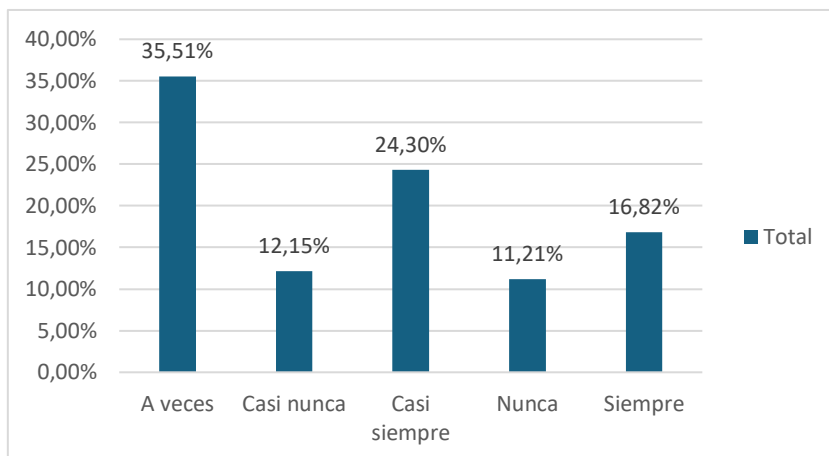
Mi Jefe Reconoce el Esfuerzo que Realizo en mi Trabajo.



Del análisis del gráfico se puede observar que el 32.71% de los trabajadores indica que su jefe a veces reconocer el esfuerzo que realiza en su trabajo, un 28.97% señala que esto casi siempre ocurre, el 14.02% manifiesta que siempre recibe reconocimiento, por otro lado, el 13.08% afirma que su jefe casi nunca reconoce su esfuerzo y el 11.21% indica que nunca ocurre. Esto evidencia que el reconocimiento es intermitente, aunque una parte importante de los trabajadores percibe reconocimiento de manera frecuente, persiste un grupo significativo de trabajadores que no se siente valorado de forma continua por su esfuerzo en el trabajo.

Figura 16

El Reconocimiento de mi Jefe me Motiva a Desempeñarme Mejor.



En este cuadro estadístico podemos evidenciar que el 35.51% de los trabajadores manifiesta que a veces el reconocimiento de su jefe los motiva a desempeñarse mejor, un 24.30% indica que esto pasa casi siempre, mientras que el 16.82% señala que siempre se siente motivado por el reconocimiento recibido, sin embargo, el 12.15% indica que casi nunca se siente motivado y el 11.21% menciona que nunca ocurre. Esto refleja que el reconocimiento tiene un impacto moderado en la motivación laboral, predominado por percepciones intermedias, lo que sugiere que no siempre es suficiente o efectivo el reconocimiento de los líderes para generar un impacto constante en el desempeño del equipo.

Los resultados de esta subvariable nos indican que los trabajadores perciben el reconocimiento por parte de sus líderes en un nivel medio, lo que indica que esta práctica no se encuentra plenamente consolidada dentro del liderazgo institucional, podemos ver que existe el reconocimiento del esfuerzo y si influye en la motivación, pero una parte significativa no percibe este apoyo siempre. Desde el Trabajo Social, el reconocimiento cumple un rol indispensable en la valoración de las personas y en la construcción de ambientes laborales

positivos, por lo que reforzar esta subvariable permitiría mejorar la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral de los trabajadores.

En conclusión, los resultados obtenidos en las subvariables de empatía, escucha activa, contención emocional y reconocimiento, nos permiten constatar que el apoyo emocional del líder es percibido en un nivel medio por parte de los trabajadores del área operativa; la dimensión más crítica es la empatía, ya que muestra la mayor deficiencia con el 24% en percepciones bajas, es decir, 1 de cada 4 trabajadores siente que su líder es ajeno a sus problemas personales; las dimensiones de escucha activa, contención emocional y reconocimiento muestran mejoras, ya que el 40%, 42% y 39% respectivamente, las puntúan en un nivel medio, esto nos sugiere que los líderes cumplen con lo básico, son líderes funcionalmente correctos pero no agregan ese complemento emocional que es característico del liderazgo transformacional. Según Wan et. al. (2022) sostienen que el liderazgo emocional tiene un efecto positivo en el compromiso y el bienestar laboral cuando los líderes gestionan y expresan emociones de forma continua, esto refuerza la idea de que el apoyo emocional no debe ser un acto aislado, sino una actitud permanente que favorezca la percepción de cuidado por parte del equipo de trabajo.

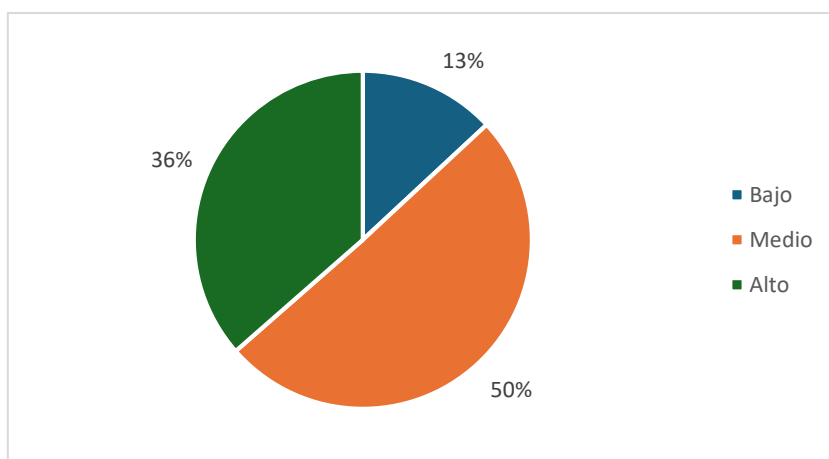
4.2. Objetivo 2. Determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores del área operativa de la institución.

La variable de satisfacción laboral de los trabajadores del área operativa se analizó a partir de las subvariables bienestar emocional en el trabajo, motivación y compromiso laboral, relaciones interpersonales y condiciones

laborales; las cuales permiten comprender de manera integral la percepción que los trabajadores tienen sobre su experiencia laboral dentro de la institución.

Figura 17

Nivel de Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Área Operativa de la Institución.



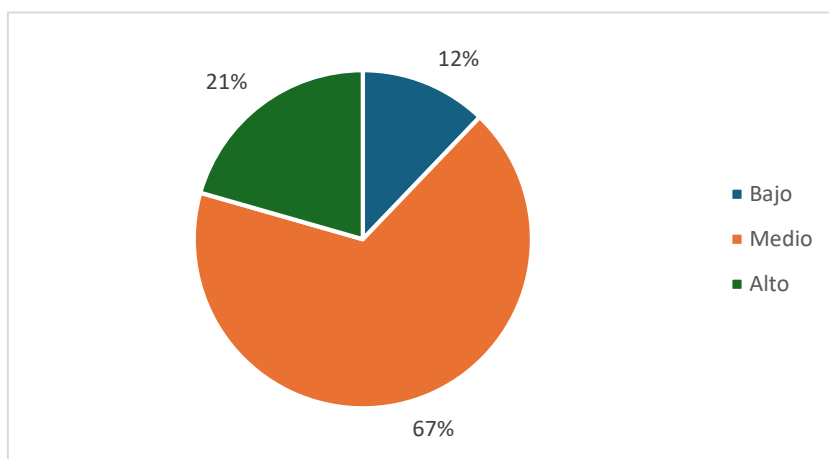
El análisis descriptivo evidenció que la satisfacción laboral se encuentra en su mayoría en el nivel medio con el 50% seguido de un nivel alto con el 36% y un nivel bajo con el 13%; lo que indica que la mayoría de los trabajadores sienten estabilidad, sin sentir tanto entusiasmo o niveles graves de insatisfacción; la insatisfacción es relativamente baja, pero tampoco se generan los estímulos suficientes para poder alcanzar niveles altos de satisfacción, lo que sugiere que hay condiciones básicas cubiertas sin la motivación necesaria para alcanzar la total satisfacción, que a la larga se convierte en un problema estructural, ya que el personal no estará en óptimas condiciones para sus funciones diarias; esta variable la podemos ver con más precisión con el análisis de las dimensiones de la satisfacción laboral.

4.2.1. Bienestar emocional en el trabajo

El bienestar emocional en el trabajo se relaciona con cómo las personas se sienten en su entorno laboral, considerando aspectos como tranquilidad, estabilidad emocional y percepción positiva del trabajo que realiza.

Figura 18

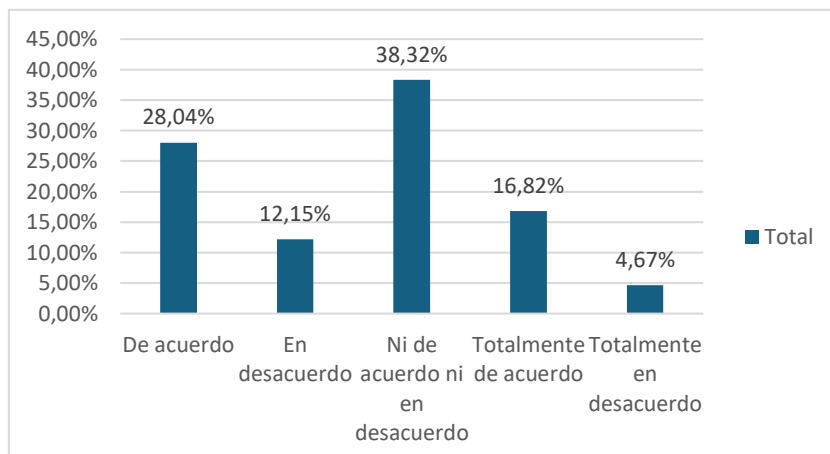
Nivel de Bienestar Emocional en el Trabajo.



Los resultados obtenidos, nos señalan que el 67% de los trabajadores percibe su bienestar laboral en un nivel medio, mientras que el 21% lo ubica en nivel alto y el 12% en nivel bajo; destaca significativamente el nivel medio, lo que nos sugiere que los colaboradores sienten estabilidad en el entorno laboral, sin embargo, el porcentaje en nivel alto nos dice que este bienestar no alcanza los niveles óptimos de satisfacción plena, aunque el nivel bajo no demuestra que exista un escenario crítico y esto, con el tiempo puede provocar enfermedades laborales, el nivel medio evidencia oportunidades de mejora en los indicadores de esta dimensión.

Figura 19

Mi Trabajo me Genera Bienestar Emocional.



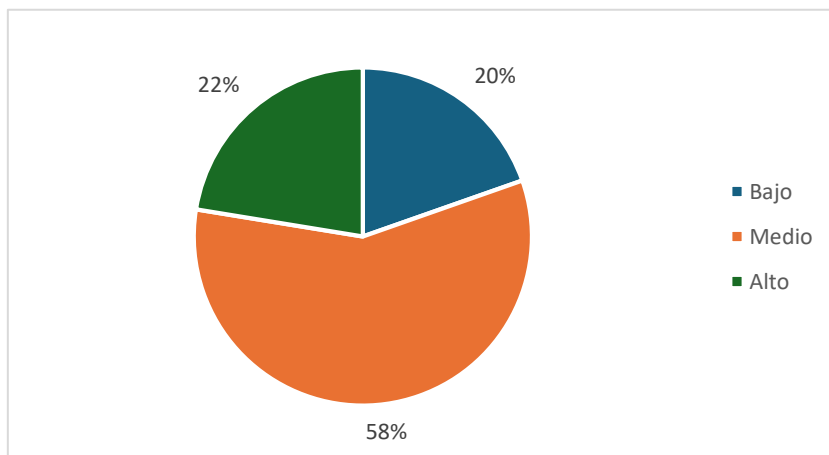
En el gráfico de este indicador podemos observar que el 38.32% de los trabajadores se ubica en la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto a que su trabajo les genera bienestar emocional, el 28.04% manifestó estar de acuerdo y el 16.82% totalmente de acuerdo, sin embargo, un 12.15% está en desacuerdo y un 4.67% totalmente en desacuerdo. Los resultados muestran que el bienestar emocional no está plenamente consolidado en todos los trabajadores, la mayoría con percepciones intermedias, lo que sugiere la necesidad de fortalecer las condiciones laborales que promuevan un mayor equilibrio emocional y satisfacción en el trabajo.

4.2.2. Motivación y compromiso laboral

La motivación y el compromiso laboral hacen referencia al interés, disposición y energía que los trabajadores ponen en el cumplimiento de sus funciones diarias, así como al vínculo que mantienen con su trabajo y la institución.

Figura 20

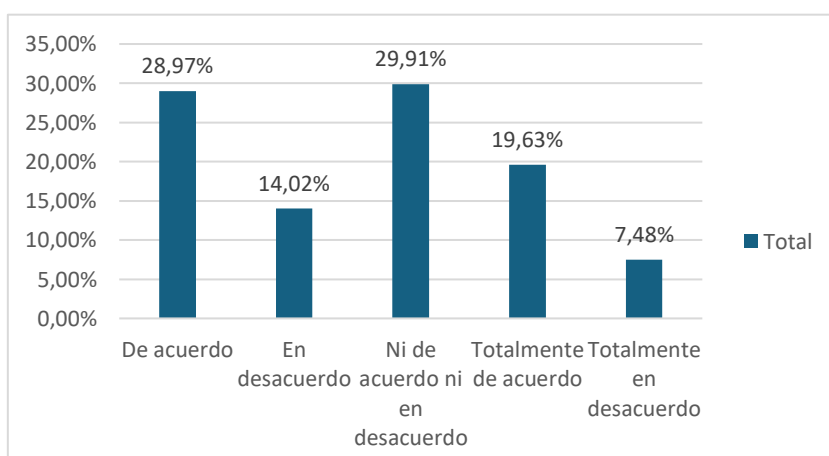
Nivel de Motivación y Compromiso Laboral.



En cuanto a esta dimensión, el 58% de los trabajadores siente la motivación y compromiso en un nivel medio, el 22% en un nivel alto y el 20% en nivel bajo; el nivel medio prevalece en esta subvariable, lo que indica que la mayoría de los colaboradores mantiene un compromiso aceptable con sus funciones, cumple sus funciones sin evidenciar altos niveles de desmotivación o motivación; no obstante, el nivel alto es relativamente bajo, no supera por mucho al nivel bajo, por lo que se sugiere que la empresa no está logrando consolidar un compromiso por parte de los trabajadores, lo que puede provocar desgaste laboral y renuncias; se analiza esta subvariable con los siguientes indicadores.

Figura 21

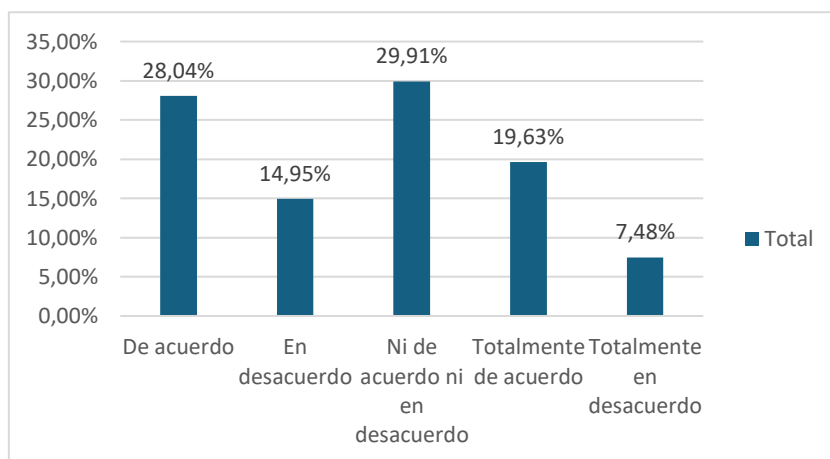
Me Siento Motivado/a Para Cumplir mis Funciones Diarias.



De acuerdo con el gráfico, podemos ver que el 29.91% de los trabajadores se ubica en la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 28.97% señaló estar de acuerdo, el 19.63% totalmente de acuerdo, el 14.02% manifestó estar en desacuerdo y el 19.63% totalmente de acuerdo, no obstante, un 14.02% indicó estar en desacuerdo y un 7.48% totalmente en desacuerdo. Estos resultados demuestran que una gran mayoría si se siente motivada para realizar sus actividades, pero existen trabajadores con bajos niveles de motivación, lo que influye en su desempeño y compromiso laboral.

Figura 22

Me Siento Cómodo/a con mi Rutina Laboral.



Según el gráfico de resultados, el 29.91% de los trabajadores nuevamente se posiciona en una respuesta neutral, el 28.04% se encuentra de acuerdo y el 19.63% totalmente de acuerdo, lo que indica que la rutina es aceptable, sin embargo, el 14.95% manifestó estar en desacuerdo y el 7.48% totalmente en desacuerdo. Estos resultados nos indican que, si bien la rutina es tolerada por la mayoría, no siempre resulta motivadora para todos.

De acuerdo con los resultados de esta subvariable, la motivación y el compromiso laboral de los trabajadores del área operativa se sitúan en nivel intermedio; lo que sugiere que muchos trabajadores cumplen con sus funciones

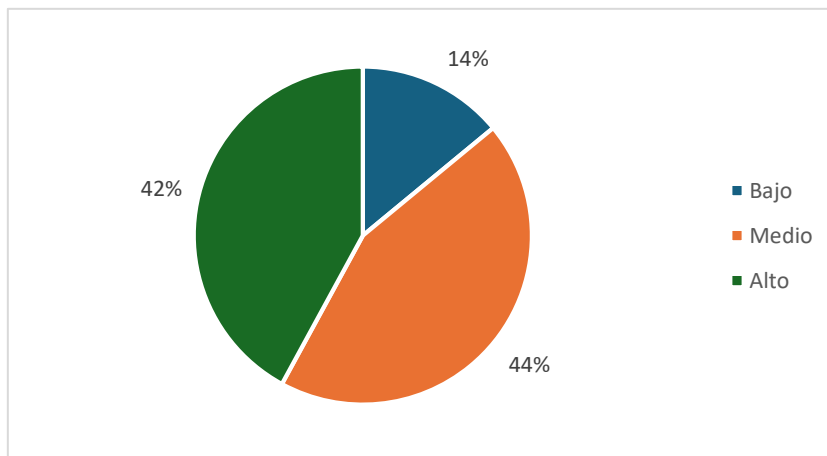
por responsabilidad, más no por un alto nivel de compromiso o entusiasmo. Por ello se refleja la necesidad de fortalecer estrategias que promuevan la motivación y compromiso del personal.

4.2.3. Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales en el trabajo se refieren a la forma en que los trabajadores se vinculan entre sí, considerando aspectos como la confianza, el apoyo mutuo y el respeto dentro del equipo de trabajo; estas relaciones influyen directamente en el clima laboral y en la satisfacción que las personas experimentan en su entorno de trabajo.

Figura 23

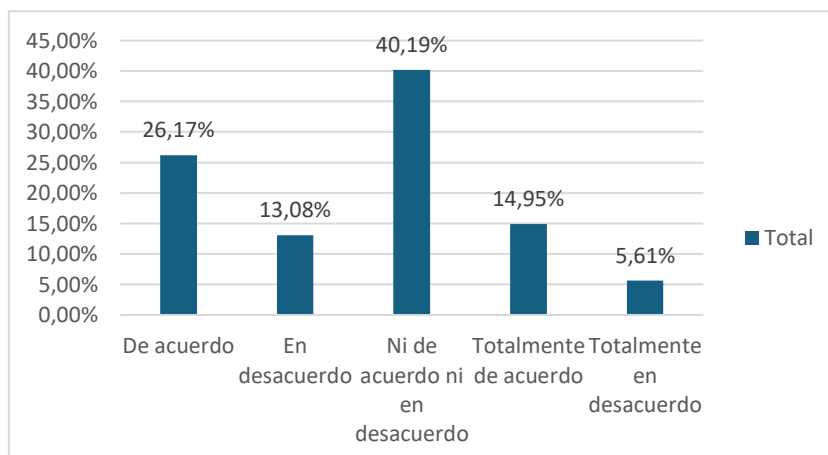
Nivel de Relaciones Interpersonales.



En esta subvariable, los trabajadores perciben un nivel medio, con el 44%, seguido del 42% de un nivel alto y el 14% en nivel bajo; estos resultados muestran una tendencia positiva dentro de la empresa, aunque predomine el nivel medio, no hay tanta diferencia con el nivel alto, lo que indica que hay unión en el equipo y mantienen una dinámica social saludable; el porcentaje bajo sugiere que este no es un problema tan profundo en comparación de otros indicadores analizados.

Figura 24

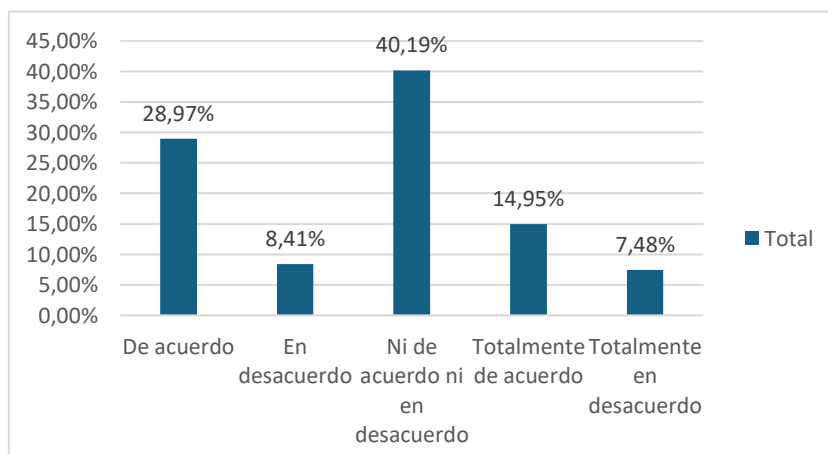
Existe Confianza Entre mis Compañeros de Trabajo.



En el gráfico podemos observar que gran parte del personal con el 40.19% están ni de acuerdo ni en desacuerdo, por lo que no tienen una percepción clara de la existencia de confianza entre compañeros, el 26.17% está de acuerdo y el 14.95% totalmente de acuerdo, seguido del 13.08 que se muestra en desacuerdo y el 5.61% totalmente en desacuerdo, lo que indica que no todos los trabajadores sienten que exista confianza entre de sus compañeros, por lo que la confianza está presente, pero no sólida o generalizada.

Figura 25

Percibo Apoyo Mutuo Dentro de mi Equipo.

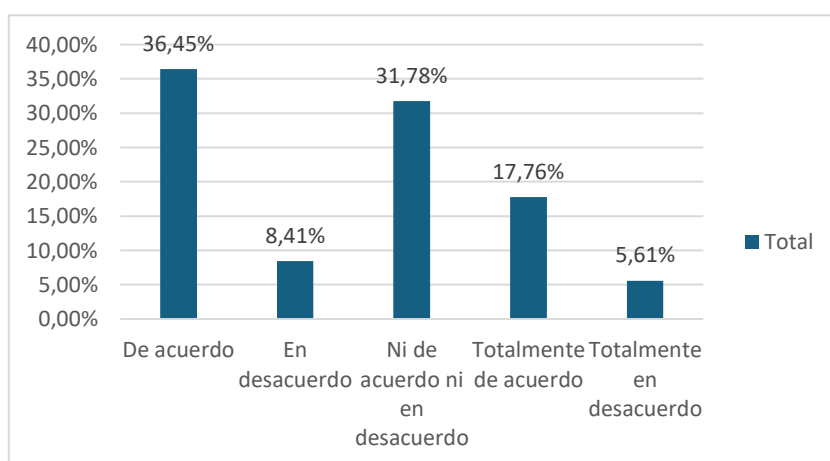


Respecto al indicador de apoyo mutuo, el gráfico demuestra que el nuevamente el 40.19% de los trabajadores se mantiene en una posición neutral;

esto sugiere que no todos los colaboradores perciben apoyo dentro de sus equipos, el 28.97% manifestó estar de acuerdo, el 14.95% totalmente de acuerdo, lo que refleja que una parte importante siente el apoyo de sus compañeros, sin embargo, el 8.41% y 7.48% expresan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente, lo que nos indica que el apoyo mutuo está presente, pero de forma irregular.

Figura 26

Predomina el Respeto Entre los Compañeros.



Con respecto al gráfico, los resultados indican que el 36.45% de los trabajadores está de acuerdo y el 17.76% totalmente de acuerdo en que el respeto en el entorno laboral es un hecho, aunque el 31.78% tiene una posición neutral, es decir que no lo perciben como un problema grave, sino como algo común, el 8.41% y 5.61% manifestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente, lo que revela la existencia de situaciones donde el respeto podría verse afectado, pero es uno de los indicadores mejor valorado.

En general, los indicadores de esta subvariable nos indican que la confianza, apoyo mutuo y respeto se encuentran en niveles moderados dentro del área operativa, a pesar de que hay un grupo importante que percibe las relaciones interpersonales positivas, prevalece la neutralidad; esto puede indicar

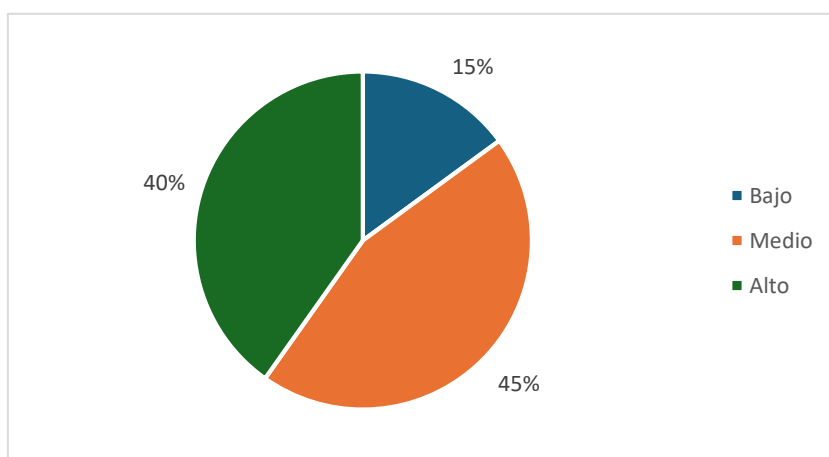
que las relaciones entre compañeros se concentran especialmente en el cumplimiento de tareas, sin que se consoliden lazos de confianza y apoyo entre ellos, el respeto aunque está claramente presente no es total, y este es una base importante para mejorar la convivencia y el trabajo en equipo.

4.2.4. Condiciones laborales

Cuando hablamos de condiciones laborales, nos referimos a los aspectos físicos, organizativos y los de seguridad, los cuales influyen directamente en el desempeño diario de los trabajadores; esta subvariable nos permite conocer si el entorno de trabajo facilita o delimita el bienestar y satisfacción laboral.

Figura 27

Nivel de satisfacción con las Condiciones Laborales.

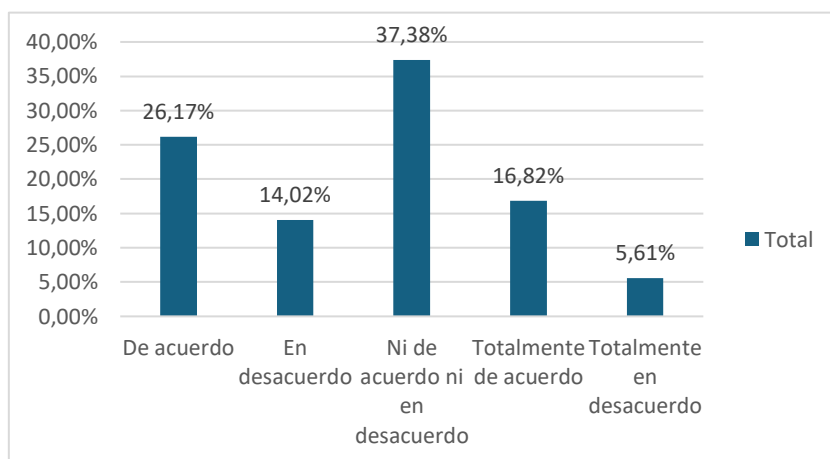


En esta subvariable se observa que en la satisfacción respecto a las condiciones de trabajo sobresale el nivel medio con el 45%, le sigue el nivel alto con el 40% y un nivel bajo con el 15%; esto nos indica que las condiciones físicas y contractuales son aceptables para la mayoría, pero tampoco alcanzan un estándar óptimo que cree una alta satisfacción; así mismo, el que exista ese nivel bajo da satisfacción, un indica que puede haber aspectos relacionados con infraestructura, carga laboral o recursos insuficientes, lo que dificulta el accionar

de sus funciones diarias, como se analizan en los indicadores de la dimensión estudiada.

Figura 28

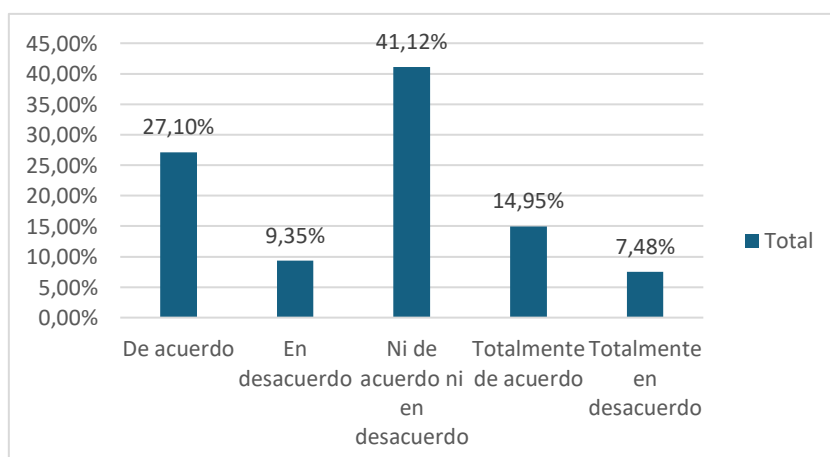
Las Condiciones Físicas del Lugar Donde Trabajo son Adecuadas.



El gráfico nos indica que el 37.38% de los trabajadores escogió la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que indica una percepción neutral, el 26.17% indicó estar de acuerdo y el 16.82% totalmente de acuerdo, lo que demuestra que una parte importante del personal que considera que las condiciones físicas son adecuadas, el 14.02% se encuentra en desacuerdo y el 5.61% está totalmente en desacuerdo, lo que refleja que hay trabajadores que perciben deficiencias en este aspecto.

Figura 29

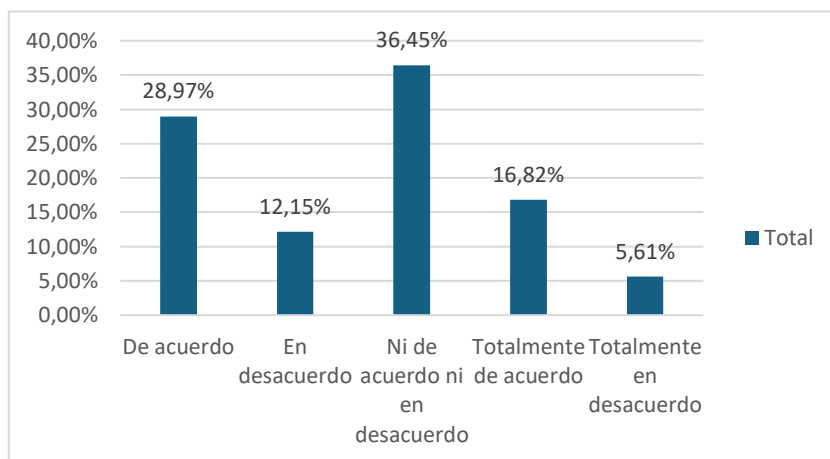
La Carga Laboral es Acorde a mis Funciones.



En este gráfico podemos observar que el 41.12% de los trabajadores presenta una postura neutral, lo que indica que no tienen una percepción clara sobre si la carga laboral se ajusta a sus funciones o no; el 27.10% está de acuerdo y el 14.95% totalmente de acuerdo, esto refleja que una parte del personal considera adecuada la carga de trabajo, el 9.35% está en desacuerdo y el 7.48% está totalmente en desacuerdo, lo que demuestra que algunos trabajadores sienten que la carga laboral no es proporcional a sus responsabilidades.

Figura 30

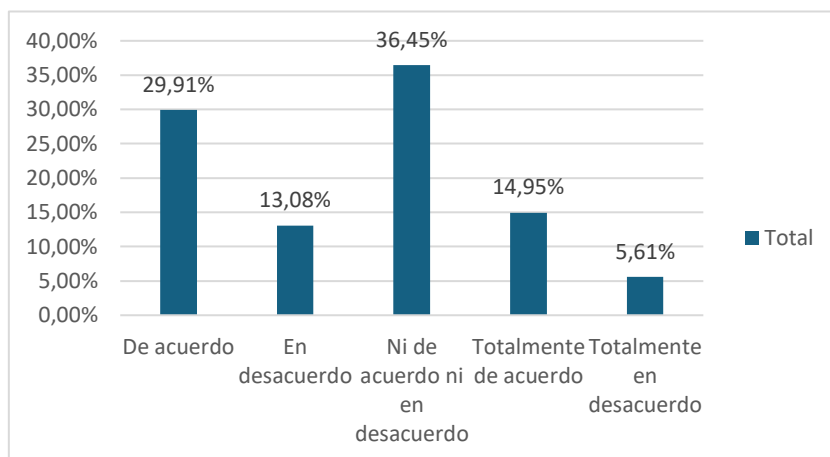
Dispongo de los Recursos Necesarios Para Realizar mi Trabajo.



Los resultados revelan que el 36.45% de los trabajadores mantienen una posición neutral, esto significa que los recursos disponibles cubren en cierta parte, las necesidades laborales; el 28.97% indica estar de acuerdo, el 16.82% totalmente de acuerdo, es decir, casi la mitad del personal considera que cuenta con los recursos necesarios, pero el 12.15% se encuentra en desacuerdo, seguido del 5.61% que está totalmente en desacuerdo, por lo que ellos perciben la falta de recursos para desempeñar sus funciones con normalidad.

Figura 31

Mi Entorno Laboral me Permite Desempeñarme de Manera Segura.



En este gráfico se observa que el 36.45% de los trabajadores mantiene un punto de vista imparcial respecto a la seguridad del entorno laboral, el 29.91% esté de acuerdo y el 14.95% totalmente de acuerdo, es decir, es decir, una parte importante del personal percibe condiciones adecuadas; el 13.08% está en desacuerdo y el 5.61% totalmente en desacuerdo por lo que se evidencia que existen percepciones de riesgo o inseguridad en el trabajo.

En general, la subvariable de condiciones laborales son percibidas en un nivel medio, ya que en todos los indicadores los trabajadores tienen una postura imparcial, lo que sugiere que el entorno laboral cumple con lo básico, pero no crea una percepción muy clara de satisfacción; aunque una parte significativa de los trabajadores considera que las condiciones físicas, la carga laboral, los recursos y la seguridad son adecuadas, existe un grupo que expresa sentirse insatisfecho, estos resultados reflejas la necesidad de implementar mejoras en las condiciones laborales de los trabajadores del área operativa.

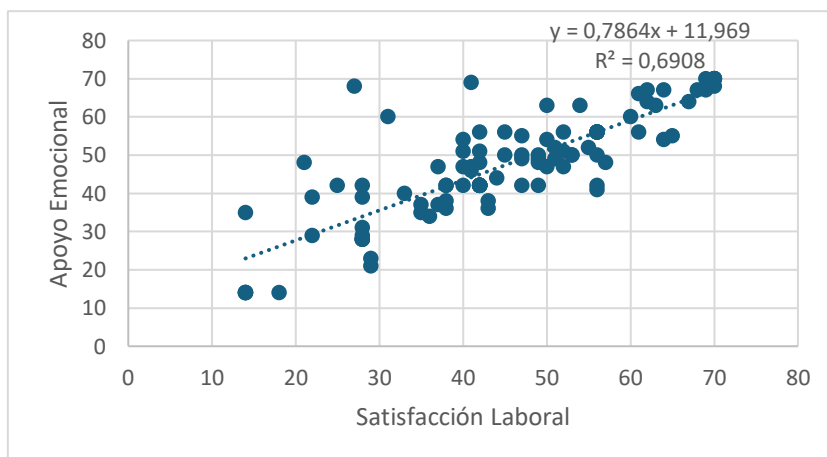
En conclusión, los resultados obtenidos en las subvariables nos permiten identificar que la satisfacción laboral percibida por el área operativa es

moderada, es decir se encuentra en un nivel medio, con el 50%, esta no muestra fortalezas notables, aunque destacan el bienestar laboral y las relaciones interpersonales, aunque la insatisfacción total es baja, del 13%, la mayoría se encuentra en un terreno indeciso, lo que indica que el personal operativo si se siente a gusto y motivado en sus tareas diarias, pero no totalmente satisfecho; como lo indican Chiang, et. al. (2014) la satisfacción laboral es una percepción general que se deriva de varias actitudes relacionadas con distintos aspectos del trabajo y la institución, como las tareas, las condiciones del entorno, las relaciones con otros; lo que nos demuestra que la satisfacción no es solo una emoción, sino la evaluación integral de la experiencia laboral; por lo que los resultados nos dan la certeza de que estos aspectos no están completamente desarrollados o integrados para dar una sensación de satisfacción plena.

4.3. Objetivo 3. Identificar la correlación entre el apoyo emocional del líder y el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores.

Figura 32

Diagrama de Dispersión Entre el Apoyo Emocional del Líder y la Satisfacción Laboral.



Para identificar la relación entre el apoyo emocional del líder y la satisfacción laboral de los colaboradores, considerando que ambas variables derivan de escalas tipo Likert y presentan un nivel de medición ordinal, se aplicó una prueba de correlación, cruzando los puntajes totales de Apoyo emocional del líder y la satisfacción laboral; este análisis nos proporcionó un Coeficiente de Correlación de Pearson (r) de 0.83; estos resultados prueban que hay una correlación positiva muy fuerte entre el apoyo emocional del líder y la satisfacción laboral, lo que indica que, a medida que aumenta la percepción del apoyo emocional brindado por el líder, también se incrementa significativamente el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores; este resultado confirma que el apoyo emocional del liderazgo constituye un factor clave en el bienestar laboral, por lo tanto, se acepta la hipótesis de la investigación, que a mayor apoyo emocional por parte del líder, mayor es el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores.

V. CAPITULO 5: CONCLUSIONES

Los resultados evidencian que el apoyo emocional brindado por los líderes de área, presentan características de un liderazgo funcional, pero que emocionalmente se encuentra limitado; la dimensión más grave de esta variable es la empatía, que registra un mayor porcentaje en nivel bajo de percepción, con el 24%, lo que indica que aproximadamente uno de cada cuatro trabajadores percibe que su líder es distante cuando el colaborador presenta necesidades personales o estados emocionales diferentes. Este hallazgo se instaura como un factor crítico del liderazgo de la empresa, ya que la empatía es la base del liderazgo transformacional y del vínculo de confianza entre el líder y el equipo; esta debilidad puede generar desconexión emocional, menor compromiso afectivo y una percepción de frialdad por parte de sus jefes.

Asimismo, aunque las dimensiones de escucha activa, contención emocional y reconocimiento no presentan niveles tan alarmantes, la mayoría de los trabajadores se concentran en un nivel medio de percepción, esto señala que los líderes cumplen con lo operativo, pero no tienen un nivel alto de acompañamiento emocional; no se identifican prácticas tóxicas, pero tampoco prácticas inspiradoras. En consecuencia, el liderazgo en la empresa se caracteriza por ser correcto en términos funcionales, pero insuficiente en términos emocionales y relacionales.

A diferencia del apoyo emocional, la satisfacción laboral presenta resultados relativamente positivos; la dimensión de bienestar laboral destaca con uno de los porcentajes más altos en nivel alto, lo que nos indica que los

trabajadores encuentran sentido y agrado en sus tareas diarias; de la misma manera, la dimensión de relaciones interpersonales muestra bajos niveles de insatisfacción, lo que confirma que el compañerismo y el apoyo de los pares es un factor protector dentro de la empresa.

Sin embargo, la dimensión de motivación y compromiso laboral y la dimensión de condiciones laborales presentan niveles significativamente medios, lo que indica estabilidad, pero no excelencia organizacional; en conclusión, la satisfacción laboral se sostiene principalmente por elementos intrínsecos y sociales horizontales, es decir entre compañeros, más que por la influencia directa del liderazgo.

Finalmente, el análisis estadístico evidenció una correlación positiva muy fuerte entre el apoyo emocional de los líderes y la satisfacción laboral del equipo de $r = 0.83$, lo que indica que ambas variables se encuentran altamente asociadas; este resultado confirma que, aunque actualmente la satisfacción se mantiene en niveles aceptables, el liderazgo emocional influye significativamente en su sostenibilidad. No obstante, surge una paradoja interesante al contrastar ambos objetivos, ya que los trabajadores reportan niveles de satisfacción que superan los niveles de apoyo emocional, esto se debe a la motivación intrínseca y al compañerismo, más que por la gestión emocional de los líderes.

Desde la teoría del liderazgo transformacional y sus componentes como la influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada; esta última guarda una estrecha relación con la empatía y el reconocimiento, que son aspectos presentes en este estudio y no alcanzan niveles altos predominantes; la ausencia de este componente sugiere

que los líderes no están ejerciendo plenamente un liderazgo transformacional, sino más bien un liderazgo funcional orientado a las tareas. Por lo que se puede decir que los trabajadores han desarrollado una forma de adaptación, donde la motivación intrínseca y el compañerismo compensan parcialmente la limitada gestión emocional del liderazgo.

En conclusión, los colaboradores están automotivados por sus funciones o por sus compañeros; y esto no quiere decir que sea necesariamente bueno, ya que a mediano o largo plazo esta situación puede resultar riesgosa, porque la empatía y el reconocimiento crean el reflejo de un colchón motivacional propias del liderazgo, como lo sostiene la teoría utilizada, si el líder no fortalece el vínculo emocional y el reconocimiento individual, el compromiso del equipo puede volverse frágil, la sensación de bienestar puede desgastarse progresivamente, afectando la satisfacción general y el clima organizacional; por lo que esta relación es un pilar estratégico para consolidar un liderazgo verdaderamente transformador dentro de la empresa.

Tomando en cuenta los hallazgos que nos ha arrojado esta investigación y la necesidad e importancia de fomentar ambientes laborales más humanos, se propone acciones como:

- Diseñar e implementar programas de formación en liderazgo emocional enfocadas en el desarrollo de la empatía, inteligencia emocional y comunicación asertiva como competencias estratégicas para el logro de resultados.
- Crear un espacio para reuniones periódicas e individuales entre líderes y colaboradores, que sean destinados al acompañamiento emocional y

retroalimentación constructiva y no sola al seguimiento de tareas operativas.

- Crear e implementar un sistema claro de reconocimiento al trabajo del personal, que incluya felicitaciones verbales, reconocimientos simbólicos o incentivos no monetarios, con el fin de que los trabajadores se sientan valorados por su esfuerzo.
- Incluir en las políticas internas de la institución un modelo de liderazgo con enfoque transformacional, que promueva la motivación, la inspiración y apoyo emocional constante hacia los trabajadores.
- Realizar evaluaciones de forma semestral o anual sobre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores, para identificar a tiempo posibles problemas de motivación o cambios en la percepción que el personal tiene sobre el liderazgo dentro de la institución.

Referencias

- Alessandro, M. L. (abril de 2014). *Banco Interamericano de Desarrollo. Liderazgo desde el centro*. <http://dx.doi.org/10.18235/0010690>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica (6.ª ed.)*. Editorial Episteme. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2015). *Banco Interamericano de Desarrollo informe anual 2014: Estados financieros*. <https://doi.org/https://doi.org/10.18235/0005891>
- Bass, B. (1985). *Liderazgo y desempeño más allá de las expectativas*. The Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Liderazgo Transformacional*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc. <https://es.slideshare.net/slideshow/liderazgo-transformacional-bass-riggio-lt2-ccesa007-pdf/273131565>
- Benavides, K., & Enriquez, M. (2024). *Inteligencia emocional y su influencia en el liderazgo de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Machala. [Repositorio Universidad Técnica de Machala]*. https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/22519/1/Trabajo_Titulacion_2591.pdf
- Benitez, A. (2024). *Informe de Resultados Encuesta de Riesgos Psicosociales*. Fundación Terminal Terrestre de Guayaquil, Guayaquil.
- Bermudez, D. (09 de agosto de 2021). *Great Place to Work. Los mejores lugares para trabajar en America Latina 2021*. <https://blog.greatplacetowork.com.ar/blog/ranking-latam-2021>

- Borges Alverio, A. (2023). Prácticas efectivas de liderazgo transformacional en profesionales del trabajo social. *Voces Desde El Trabajo Social*, 11(1), 9-39. <https://doi.org/https://doi.org/10.31919/voces.v11i1.294>
- Bravo Montenegro, E. L. (2022). *Trabajo Social y apoyo emocional desde la intervención virtual con jóvenes de 14 a 25 años, en el Distrito Metropolitano de Quito; Sub-Proyecto Huella Juvenil; Febrero a Junio 2021. [Trabajo de Titulación]. Universidad Central del Ecuador.* <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/f61c3333-1ae7-4555-9f90-bdfc25ec2be4/content>
- Chiang Vega, M., Gómez Fuentealba, N., & Salazar Botello, C. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*, 30(52), 65-74. <https://doi.org/https://doi.org/10.25100/cdea.v30i52.31>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones (2.ª ed.)*. McGraw-Hill. https://www.academia.edu/72153232/Comportamiento_Organizacional_I_dalberto_Chiavenato
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración (10.ª ed.)*. McGraw-Hill. <https://ebooks.ucacue.edu.ec/reader/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-1742318690?location=53>
- Código de Trabajo. (2005). *Última Reforma: Suplemento del Registro Oficial 242, 1-II-2023.* <https://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/codigo-de-trabajo/>
- Conger, J., & Kanungo, R. (1987). Hacia una teoría conductual del liderazgo carismático en entornos organizacionales. *Academy of Management Review*, 12(4), 637-647. <https://doi.org/10.5465/AMR.1987.4306715>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Registro Oficial 449.* https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

- Deci, E. &. (2000). La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. https://www.selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SpanishAmPsych.pdf
- Decreto Ejecutivo Nro. 255. (2024). *Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo. (Se publica en el Registro Oficial el 2 de mayo de 2024).* . <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/DECRETO-EJECUTIVO-255-REGLAMENTO-DE-SEGURIDAD-Y-SALUD-DE-LOS-TRABAJADORES.pdf>
- Díaz Soto, J. Z., Chiriboga Saritama, Y. L., León Loaiza, B. J., Ortiz Beltrán, M. B., & Malla Sarango, L. A. (2023). Estrategias efectivas para el desarrollo de líderes inspiradores en el ámbito educativo: un enfoque integral y multidimensional. *Revista InveCom*, 3(2), 1-15. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.8147279>
- Figueroa Ruiz, H., Nava Quintana, J., & Chávez Armenta, A. (2024). El estilo de liderazgo y su relación con el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de una cadena de tiendas de conveniencia. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 4(3), 1573–1594. <https://doi.org/https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i3.499>
- Foro Económico Mundial. (22 de octubre de 2020). *Estas son las 10 principales habilidades laborales del futuro - y el tiempo que lleva aprenderlas.* <https://es.weforum.org/stories/2020/10/estas-son-las-10-principales-habilidades-laborales-del-futuro-y-el-tiempo-que-lleva-aprenderlas/>
- GALLUP. (2023). *State of the Global Workplace Report 2023.* <https://es.scribd.com/document/700257278/State-of-the-Global-Workplace-2023-Download-en-Es-1>
- GALLUP. (2024). *State of the Global Workplace. The Voice of the World's Employees.* <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>

- García del Castillo, A., & Maia Pérez, M. (2024). Inteligencia emocional y satisfacción laboral de los empleados: El papel mediador del clima laboral y el estrés laboral. *Ciencias Administrativas*, 14(9), 205. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/admsci14090205>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil. (2023). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Guayaquil 2023-2027*. <https://www.guayaquil.gob.ec/wp-content/uploads/Documentos/Ordenes%20Dia/Periodo-2023-2027/2024/Noviembre/2024-11-05-Orden-del-dia-sesion-N%C2%B083-extraordinaria/2024-11-05-Punto-3-Parte-2-PDOT.pdf>
- Goleman, D. &. (2001). *La inteligencia emocional en el trabajo*. kairós.
- Goleman, D. (1999). *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona: Kairos. <https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/La.practica.de.la.inteligencia.emocional.pdf>
- Hamzah, H., Nordin, N. S., Retno, W., & Zakiah, R. (2021). El papel del bienestar, el apoyo de los supervisores y la retroalimentación positiva en el compromiso laboral de los docentes. *The Journal of Behavioral Science*, 16(1), 73-84. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/IJBS/article/view/245504>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación (6.ª ed.)*. McGraw-Hill Education. https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- INEC. (enero-marzo de 2024). *Boletín Técnico N° 08-2024-ENEMDU*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_I/2024_I_trimestre_Boletin_empleo.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (29 de febrero de 2024). *Boletín Técnico N° 05-2024-ENEMDU. Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), anual 2023*.

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2023/anual/Boletin_tecnico_anual_enero-diciembre_2023.pdf

- Kaaminiy, S., & Novia, Z. (2024). El impacto del apoyo del supervisor y el ambiente laboral en la satisfacción laboral de los empleados bancarios en Cyberjaya. *Revista Internacional de Investigación Académica en Ciencias Empresariales y Sociales*, 14(10), 1395-1404. <https://doi.org/DOI:10.6007/IJARBSS/v14-i10/23032>
- Landy Maldonado, M. S., & Mora Veintimilla, G. d. (2025). Satisfacción laboral en el personal sanitario: Una revisión centrada en el liderazgo. *RECIAMUC*, 9(2), 262-274. [https://doi.org/https://doi.org/10.26820/reciamuc/9.\(2\).abril.2025.262-274](https://doi.org/https://doi.org/10.26820/reciamuc/9.(2).abril.2025.262-274)
- Leal Murillo, S., Gutierrez Arambula, D., & González Hernández, J. (2024). Revisión sistemática sobre la influencia del estilo de liderazgo en la satisfacción laboral de los profesionales de la salud. *Journal of Healthcare Quality Research*, 39(4), 247-257. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jhqr.2024.04.003>
- Leal Paredes, M. (2022). Inteligencia Emocional y Compromiso Laboral en las MiPymes de Ecuador. *Ciencias Administrativas*(21), 116. <https://doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e116>
- León Vallejo, G. (2019). *Relación entre los estilos de liderazgo de las jefaturas y la satisfacción laboral en la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones – CNT E.P.* . [Tesis Maestría en Desarrollo del Talento Humano] Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar: <http://hdl.handle.net/10644/6643>
- Li, Y., Huang, L., Naseem, S., & Qichao, X. (2025). ¿Cómo afecta la inteligencia emocional al bienestar del profesorado universitario en China? El papel mediador del apoyo a la vida laboral y familiar. *Front. Psychol*, 16, 01-17. <https://doi.org/doi:10.3389/fpsyg.2025.1517842>

- Lotito Catino, F. (2021). Liderazgo e inteligencia emocional: las emociones como parte relevante del negocio. *Revista Academia & Negocios*, 8(1), 71-86. <https://www.redalyc.org/journal/5608/560869828007/html/>
- MacGregor Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper & Row Publishers. <https://faculty.washington.edu/rsoder/Honors%20AS261/1and2.pdf>
- Mendoza Torres, M. R., & Ortiz Riaga, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 14(1), 118-134. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107>
- Ministerio de Trabajo. (2017). *Acuerdo Ministerial MDT-2017-0082*. <https://www.sersalud.com.ec/images/MDT-2017-0082.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (2018). *Guía para la aplicación del cuestionario de evaluación de riesgo psicosocial*. Quito, Ecuador. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/Guia-para-la-aplicacion-del-cuestionario-de-prevencion-de-riesgo-psicosocial.pdf>
- Naciones Unidas. (25 de septiembre de 2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Nevárez Villamil, Y. C. (02 de mayo de 2024). *Liderazgo transformacional de los trabajadores de una empresa privada de cosméticos*. [Trabajo de Titulación]. Repositorio Digital UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/22911>
- Niño Gómez, E., Idrovo Carlier, S., & Martínez Vera, J. (2025). Una relación entre la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los líderes empresariales en Colombia. *Innovar: revista de ciencias administrativas y sociales*, 35(96), 01-27. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10180553>
- OIT. (2022). *Riesgos psicosociales y estrés en el trabajo*. <https://www.ilo.org/resource/psychosocial-risks-and-stress-work>

- OIT. (2022). *Salud mental en el lugar de trabajo*.
<https://www.ilo.org/publications/mental-health-work>
- OIT. (11 de octubre de 2023). *Chile: OIT destaca la relevancia del cuidado de la salud mental en la construcción de entornos de trabajo seguros y saludables*.
<https://www.ilo.org/es/resource/news/chile-oit-destaca-la-relevancia-del-cuidado-de-la-salud-mental-en-la>
- Organización Internacional del Trabajo. (04 de noviembre de 2020). *Impulsando la Productividad: Una breve reseña de la Guía para Organizaciones Empresariales*.
<https://www.ilo.org/es/publications/impulsando-la-productividad-una-breve-rese%C3%B1a-de-la-gu%C3%ADa-para-organizaciones>
- Organización Mundial de la Salud. (2010). *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo*.
https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf
- Organización Mundial de la Salud. (02 de septiembre de 2024). *La salud mental en el trabajo*.
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>
- Osorio, M. (2013). El liderazgo servidor. Servir antes de que nos sirvan. *UNACIENCIA Revista de Estudios e Investigaciones*, 18-23.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9151037.pdf>
- Presidencia de la República del Ecuador. (02 de mayo de 2024). *Ministerio del Trabajo. Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo. Decreto Ejecutivo 255*.
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/DECRETO-EJECUTIVO-255-REGLAMENTO-DE-SEGURIDAD-Y-SALUD-DE-LOS-TRABAJADORES.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Pearson.
https://www.academia.edu/114086005/Comportamiento_organizacional_17a_edici%C3%B3n

- Salazar Yance, E. (2024). Liderazgo y la incidencia que tiene en la satisfacción dentro del clima laboral. *Polo del Conocimiento*, 9(9), 3135-3143. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/pc.v9i9.8186>
- Sánchez Guanoluiza, C. A. (23 de julio de 2023). *Liderazgo transformacional y su relación con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil*. [Tesis de Maestría]. Repositorio Digital UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/21385>
- Secretaría Nacional de Planificación. (2025). *Plan Nacional de Desarrollo Ecuador No Se Detiene 2025 – 2029*. <https://www.planificacion.gob.ec/plan-nacional-de-desarrollo-2025-2029-ecuador-no-se-detiene/>
- Suriel, A. J., & Escalante, J. L. (2023). Competencias emocionales y su relación con el liderazgo efectivo: un acercamiento desde directoras educativas de la República Dominicana. *Cuaderno de Pedagogía Universitaria*, 21(41), 52-63. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9309951.pdf>
- Tahiry, M. A., & Ekmekcioglu, E. B. (2023). Apoyo del supervisor, satisfacción profesional y adaptabilidad profesional de los empleados del sector sanitario. *Emerald Insight*, 20(2), 292-301. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/xjm-09-2021-0247/full/html>
- Tinoco Plasencia, C. J. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Industrial Data*, 26(2), 217-237. <https://doi.org/https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.25407>
- Valencia, K. (2023). *La satisfacción laboral en el Ecuador período enero 1016 - 2021*[Repositorio PUCE]. <https://repositorio.puce.edu.ec/items/99c2439f-7ed2-4a3d-aac2-ec441581e58c>
- Villa Sánchez, A. (2021). Liderazgo emocional: la base del liderazgo. *Revista Internacional de Educación Emocional y Bienestar*, 1(1), 119-146. <https://doi.org/10.48102/rieeb.2021.1.1.9>

- Wan, J., Pan, K., Peng, Y., & Meng, L. (2022). El impacto del liderazgo emocional en el desempeño laboral de los subordinados: mediación de emociones positivas y moderación de la susceptibilidad a las emociones positivas. *Fronteras en Psicología*, 13(917287).
<https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.917287>
- Wong Pretell, L., Becerra Saguma, L., & Pérez Ochoa, C. (2025). La inteligencia emocional y su influencia para mejorar la gestión pública en Latinoamérica: revisión sistemática. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 7(12), 241-256.
<https://doi.org/https://doi.org/10.35381/gep.v7i12.214>
- Zárate Torres, R. A., & Matviuk, S. (2012). Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas. *Cuadernos de Administración*, 28(47), 89-102.
<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225025086008.pdf>
- Zhang, J., Huang, R., Zhao, G., & Xu, T. (2024). Motivación de los empleados y resultados del desarrollo y mantenimiento de un Guanxi de alta calidad entre supervisores y subordinados en las operaciones hoteleras. *Cornell Hospitality Quarterly*, 65(4), 509-525.
<https://doi.org/https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/19389655241226563>

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Arteaga Tobar, Pamela Stefania**, con C.C: # **0940999345** autora del trabajo de titulación: **Relación entre el apoyo emocional de los líderes de área, con el nivel de satisfacción del equipo de trabajo. Estudio en una empresa privada de la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, **18 de febrero de 2026**



f. _____

Nombre: **Arteaga Tobar, Pamela Stefania**

C.C: **0940999345**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Relación entre el apoyo emocional de los líderes de área, con el nivel de satisfacción del equipo de trabajo. Estudio en una empresa privada de la ciudad de Guayaquil.		
AUTOR(ES)	Arteaga Tobar, Pamela Stefania		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Valenzuela Triviño, Gilda Martina		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas		
CARRERA:	Carrera de Trabajo Social		
TITULO OBTENIDO:	Licenciada en Trabajo Social		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	18 de febrero de 2026	No. DE PÁGINAS:	85
ÁREAS TEMÁTICAS:	Sociolaboral, Organizacional, Riesgos laborales		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Apoyo emocional, satisfacción laboral, liderazgo, clima laboral, riesgos psicosociales, área operativa.		
RESUMEN/ABSTRACT			
<p>La presente investigación analiza la relación entre el apoyo emocional brindado por los líderes y el nivel de satisfacción laboral percibido por el personal del área operativa de una empresa privada de Guayaquil. En el contexto laboral actual, donde la presión por la eficiencia es constante, el bienestar emocional de los trabajadores suele quedar en segundo plano, afectando su compromiso y salud mental; bajo un enfoque cuantitativo, correlacional y de diseño no experimental, se aplicó una encuesta a una muestra de 107 trabajadores del área operativa; los resultados revelaron que el apoyo emocional de los líderes es percibido como moderado e irregular, mientras que la satisfacción es percibida de forma imparcial; sin embargo el hallazgo más relevante es la correlación positiva fuerte ($\rho = 0,796$) entre ambas variables, confirmando que el trato humano, las condiciones laborales, y otros factores, son determinantes para el bienestar y satisfacción laboral. Se concluye que fortalecer las habilidades blandas de los líderes no solo es una cuestión ética, sino que es una estrategia para reducir el agotamiento del equipo y aumentar la motivación y sentido de pertenencia de los trabajadores; y se recomiendan acciones desde el Trabajo Social, para humanizar la gestión del talento humano.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 99 272 4497	E-mail: pamela.arteaga@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Muñoz Sánchez, Christopher Fernando		
	Teléfono: +593 99 033 1766		
	E-mail: christopher.munoz@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			