



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,  
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD  
DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA NOVACERO S.A.  
EN EL PERÍODO 2014**

**Autor:**

López Lucas José Vicente.

**Tutora:**

Mg. Elena Tolozano Benites.

**Guayaquil, Mayo 2014**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico a Dios por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar cada día más. A mis padres por ser un ejemplo a seguir que me han brindado todo su apoyo y comprensión.

López Lucas José Vicente

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a todos y cada uno de mis profesores que durante toda mi carrera profesional han aportado con un granito de arena en mi formación que con sus experiencias, paciencia y motivación han logrado que pueda lograr terminar con éxito mis estudios.

A todos y cada una de las personas que directa o indirectamente han formado parte de mi vida profesional como son mis padres, mis hermanos, mis compañeros de trabajo y como no mencionar a mis compañeros de aula que siempre nos apoyamos unos a otros para salir adelante en cada una de las metas que proponíamos cada año, a todos y cada uno de ellos les agradezco su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida, muchas gracias por todo lo que me han brindado y por todas las bendiciones.

López Lucas José Vicente

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula.....	i
Certificación de la aceptación del tutor.....	ii
Autoría notariada.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de figuras.....	ix
Índice de cuadros.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	1
Situación conflicto.....	2
Delimitación del problema.....	3
Formulación del problema.....	4
Evaluación del problema.....	4
Objetivos de la investigación.....	5
Justificación e importancia.....	5

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
Antecedentes históricos.....	8

Antecedentes referenciales.....	15
Antecedentes teóricos.....	19
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	29
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	33

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA**

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	40
LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	40
Población.....	41
Muestra.....	41
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	43
PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	44

### **CAPÍTULO IV**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS...	45
PLAN DE MEJORAS.....	56
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	60
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>61</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>63</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Figura 1: Organigrama	38
Figura 2: Satisfacciones	45
Figura 3: Ambiente laboral	46
Figura 4: Oportunidades	47
Figura 5: Igualdad	48
Figura 6: Aspectos	49
Figura 7: Participación	50
Figura 8: Supervisores	51
Figura 9: Objetivos	52
Figura 10: Participación	53
Figura 11: Cumplimiento	54
Figura 12: Encuesta	55

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Cuadro 1: Tipos de Investigación	40
Cuadro 2: Población	41
Cuadro 3: Muestra	43
Cuadro 4: Satisfacciones	45
Cuadro 5: Ambiente laboral	46
Cuadro 6: Oportunidades	47
Cuadro 7: Igualdad	48
Cuadro 8: Aspectos	49
Cuadro 9: Participación	50
Cuadro 10: Supervisores	51
Cuadro 11: Objetivos	52
Cuadro 12: Participación	53
Cuadro 13: Cumplimiento	54
Cuadro 14: Encuesta	55
Cuadro 15: Motivación	58



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS  
TRABADORES DE LA EMPRESA NOVACERO S.A. EN EL PERÍODO 2014**

**Autora:** López Lucas José Vicente.

**Tutora:** Mg. Elena Tolozano Benites.

**RESUMEN**

**En la actualidad, las empresas deben enfrentar nuevos retos enfocados en la satisfacción de sus trabajadores, quienes más que subordinados o empleados, constituyen el eslabón fundamental en la cadena de la eficiencia y la sostenibilidad, en un entorno cada vez más competitivo, cambiante y exigente. Por ello, es importante diseñar el trabajo de manera que permita que las personas vean colmadas sus expectativas. Aun siendo éstas muy dispares, según cada persona, se pueden definir condiciones básicas que debe cumplir toda tarea, con el fin de poder dar respuesta a las motivaciones personales. Tiene como propósito analizar la satisfacción laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de la empresa Novacero S.A. para proponer un plan de mejoras administrativas. Se utilizó los métodos teóricos de análisis síntesis, estadístico matemático, las técnicas empleadas son la observación y la encuesta que se le realizó a los empleados de la compañía, los beneficiarios del presente estudio son los clientes y el personal que labora en la compañía.**

Satisfacción

Laboral

Productividad

Trabajadores



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS  
TRABADORES DE LA EMPRESA NOVACERO S.A. EN EL PERÍODO 2014**

**Autora:** López Lucas José Vicente

**Tutora:** Mg. Elena Tolozano Benites.

**ABSTRACT**

Today, companies are facing new challenges focused on the satisfaction of their workers, who more than subordinates or employees, are the essential link in the chain efficiency and sustainability in an increasingly competitive, changing and demanding environment. Therefore, it is important to design the work so as to allow people to see meet their expectations. Even as these disparate, as each person can define basic conditions to be met every task, in order to be able to respond to personal motivations. Its purpose is to analyze the job satisfaction and its relationship to worker productivity Novacero Company SA to propose a plan of administrative improvements. Theoretical synthesis methods of analysis , mathematical statistician was used , the techniques used are observation and survey that was performed to company employees , the beneficiaries of the present study are the customers and the staff working in the company.

Satisfaction	Labor	Productivity	Workes
--------------	-------	--------------	--------

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Ubicación del problema en contexto**

La satisfacción laboral es un tema que muchas organizaciones han tomado de una forma ligera, ya que lo ven como un gasto y no como una inversión en sus colaboradores, el tema es importante ya que si todas las organizaciones se preocuparán por brindar oportunidades de crecimiento, los colaboradores tendrían el deseo de desempeñar mejor sus tareas o responsabilidades y sobre todo realizarlo con eficiencia y eficacia, gustándole lo que hace y sintiéndose satisfecho de pertenecer a la institución donde labora y así lograr una mayor satisfacción personal.

Es de vital importancia velar por la satisfacción del personal, ya que esto reflejará resultados positivos en la productividad, la satisfacción laboral es un resultado de factores tanto internos como externos, entre ellos se puede mencionar la motivación, el desarrollo profesional del personal, la identificación y pertenencia en la organización.

De manera general en las organizaciones se descuidan los factores internos y externos que mantienen insatisfecho al personal y como resultado se presentan situaciones conflictivas para las organizaciones, tales como, irresponsabilidad, falta de compromiso, rotación de personal, ausentismo, entre otros. Al tener en cuenta que la productividad es una relación entre eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo individual y organizacional, es necesario que los gerentes brinden un seguimiento adecuado, y buscar las mejoras en el nivel de satisfacción del personal y la identificación con la empresa.

Brindando un adecuado seguimiento y dándole la importancia que se merece la satisfacción laboral, la productividad será mayor para la empresa y ésta al comprometerse en la busca de la mejora continua, obtendrá un personal satisfecho y productivo que ayudarán a cumplir las metas y objetivos que se propongan.

Es bastante difundido el criterio de que los empleados satisfechos son más productivos que los insatisfechos. La insatisfacción laboral se manifiesta a través de diferentes actitudes tales como una baja eficiencia y eficacia, negligencia, desatención de sus responsabilidades y otras que pueden llegar al abandono del puesto de trabajo e incluso de la organización.

Se observa que este tipo de situación es muy frecuente en las empresas ecuatorianas, y este es el caso de Novacero S.A, que se fundó en Julio de 1973, iniciándose como parte del grupo multinacional ARMCO, en el negocio de productos viales, con una planta industrial en Quito; para 1983 incorporar una segunda planta industrial en Lasso, a 15 km de Latacunga-Cotopaxi, para la fabricación y comercialización de productos laminados en caliente (ángulos, platinas, barras y tees) y de productos conformados en frío (tuberías y perfiles). En 1986 con diseños propios incursionó en el negocio de Cubiertas de Galvalume en el Ecuador.

Novacero S.A. cuenta con tres plantas industriales, la del presente estudio se encuentra ubicada en el Cantón Guayaquil – Provincia del Guayas, en el año 2006 inicia el proyecto de acería, para fabricar palanquillas, materia prima del proceso de laminación para la fundición de la chatarra metálica.

### **Situación conflicto**

Las actividades encomendadas al personal han sufrido cambios sustantivos que han repercutido en distintos aspectos de la vida laboral de los trabajadores de la empresa Novacero S.A., afectando su satisfacción en el trabajo.

Esta insatisfacción por parte de los empleados ocasiona irresponsabilidad, falta de compromiso, rotación de personal, ausentismo, entre otros.

Las consideraciones antes expuestas configuran un panorama de factores que influyen decididamente en la percepción del trabajador para definir su nivel de satisfacción cuando interacciona con el medio donde trabaja.

Con este estudio se pretende crear un marco referencial que permita diagnosticar la satisfacción laboral y su relación con la productividad con el objetivo fundamental de crear un entorno favorable que contribuya mejorar la eficiencia del trabajador en su labor diaria.

### **Delimitación del Problema**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Guayaquil

**Campo:** Administración

**Área:** Laboral

**Aspectos:** Satisfacción laboral, productividad, trabajadores.

**Tema:** Estudio de la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la empresa Novacero S.A. en el período 2014.

### **Variables de la Investigación**

**Variable Independiente:** Satisfacción laboral

**Variable Dependiente:** Productividad

### **Formulación del Problema**

¿Cuál es el grado de satisfacción laboral y su relación con la productividad, en los trabajadores de la empresa Novacero, ubicada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador, en el en el período 2014?

### **Determinación del Tema**

Estudio de la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la empresa Novacero S.A. en el período 2014.

### **Evaluación del problema**

- Delimitado.-** La población está conformada por el personal que labora en Novacero S.A. del período fiscal 2013
- Factible.-** Es un proyecto factible de realizar porque cuenta con el apoyo del gerente y empleados de la empresa Novacero S.A.
- Claro.-** El problema planteado está redactado de forma precisa, fácil de comprender e identificar las variables de la investigación.
- Evidente.-** En la problematización se identifica la necesidad de realizar un análisis de la satisfacción laboral y su relación con la productividad de los empleados de la empresa.
- Original.-** Dentro de la empresa Novacero S.A. es por primera vez que se realiza un análisis de la satisfacción laboral y su relación con la productividad.
- Relevante.-** Es de suma importancia analizar la satisfacción laboral, la productividad, para proponer un plan de mejoras.

### **OBJETIVOS**

### **Objetivos General:**

Analizar la satisfacción laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de la empresa Novacero S.A. para proponer un plan de mejoras administrativas.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar los factores determinantes de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Novacero S.A.
- Describir las variables productivas (turno de trabajo, carga de trabajo, salario y antigüedad laboral).
- Relacionar el grado de satisfacción laboral con el nivel salarial, el tipo de trabajo, las relaciones interpersonales, las posibilidades de ascenso y la organización del trabajo.
- Realizar un plan de mejoras administrativas para los trabajadores de la empresa Novacero S.A.

### **JUSTIFICACIÓN**

La satisfacción en el puesto de trabajo resulta de gran importancia ya que si los trabajadores están satisfechos puede incrementarse la productividad por la disminución del ausentismo y de la rotación, aspectos éstos que sí han sido demostrados que se encuentran interrelacionados con el grado de satisfacción del personal.

El grado de satisfacción laboral tiene la capacidad de influir en la productividad general de la empresa y es un factor que debe considerarse en el análisis de los resultados del desempeño en la misma.

Para que, en una empresa, se pueda obtener la máxima capacidad productiva y operacional, se hace necesario asegurar a quienes tienen a su cargo esta tarea, es decir, los trabajadores, tengan los incentivos y motivación suficiente para llevarla a cabo con éxito.

Si la satisfacción laboral es poca o no existe se produce la insatisfacción, la cual puede incidir en un insuficiente aporte por parte de los trabajadores a los logros de la empresa.

Los resultados de esta investigación podrán servir de base para hacer recomendaciones a la Gerencia de Recursos Humanos para la empresa Novacero S.A., así como el establecimiento de una política de servicios al personal, tendiente a mejorar la satisfacción de los empleados y así realizar de una manera más efectiva el proceso de gestión de los recursos humanos.

Así mismo, a los niveles gerenciales, en especial el administrativo y operacional, identificar y fortalecer acciones que promuevan el aumento de la satisfacción laboral, particularmente en áreas como la supervisión y las relaciones de trabajo. Asimismo, se pretende que la investigación sirva como referencia a otras empresas locales y nacionales que tengan interés en el problema planteado y en buscar soluciones al mismo.

Al desarrollar esta investigación, la parte beneficiada serán los clientes y la empresa, porque que se solucionará el problema que le afecta actualmente, disminuyendo la insatisfacción laboral por parte de los empleados.

## **Viabilidad**

### **Viabilidad técnica:**

En el presente estudio la satisfacción laboral incide en la productividad de la empresa, se van a efectuar reuniones, estrategias, encuentros de comunicación, visitas de los gerentes para mejorar la satisfacción del personal que labora en al empresa.

### **Viabilidad Económica:**

La presente investigación es factible económicamente se analizarán los costos y beneficios asociados con cada alternativa del proyecto. Con el análisis de costos/beneficio, todos los costos y beneficios de adquirir y

operar cada sistema alternativo se identifican y se hace una comparación de ellos

**Viabilidad Financiera:**

En este trabajo se elaborará una lista de los ingresos y egresos que se espera que se produzca el proyecto y ordenarlos cronológicamente

**Viabilidad institucional y de gestión:**

Una de las debilidades de la empresa es la falta de comunicación que hay entre los departamentos

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

## **Antecedentes históricos**

Peiró, (1998). A partir de la década del 60 comenzó a observarse un gran interés por la investigación en torno a la satisfacción en el trabajo, el cual alcanzó probablemente, su punto máximo en los años 60. Observándose, entonces, un cierto desinterés en el momento en que comenzó a cuestionarse la relación entre la satisfacción y la productividad.

A finales de la década del 70, y todavía con una preocupación empresarial, se observa un resurgimiento gradual del interés por la temática, aceptando la perspectiva de la satisfacción en el trabajo como una actitud con consecuencias importantes para el individuo y para la organización, como son: el absentismo y el abandono laboral. (ob.cit).

A partir de los años 80, este tema empieza a situarse más con respecto a sus relaciones con la calidad de vida en el trabajo, en su impacto sobre la salud mental y en las relaciones entre éste y la familia; con una preocupación creciente por el desarrollo personal del individuo, en un contexto de educación a lo largo de la vida, de modo que las empresas consideradas excelentes apostaban por competencias como el servicio al cliente y la gestión humanista. En los años 90, “se observa una evolución hacia otro paradigma: el ‘capital humano’ destacando el constante desarrollo de ese capital mediante estrategias de formación” (ob.cit.).

En cuanto al sexo masculino, en un estudio realizado por Bartol y Wortman (1975), **“se encontró que los varones manifiestan calificaciones de satisfacción hacia el empleo que desempeñan y la supervisión” (p. 12),**

MacEachron (1977), **“reportó en un estudio realizado a enfermeras, niveles de satisfacción hacia el empleo desempeñado, supervisión y compañerismo laboral” (p. 13),**

Saucer y York (1978), **“a excepción que también se le da calificaciones de satisfacción al salario y las oportunidades de ascenso.”(p. 18) lo**

cual es concordante con lo encontrado por Odewahn y Petty (1980), **“a excepción de la calificación dada al empleo desempeñado, que presenta tendencia hacia sentimientos neutros de satisfacción.”** (p. 15)

Kalleberg y Loscocco, (1983). **“Todos estos estudios fueron realizados en los Estados Unidos. Con relación a la edad, la evidencia está mezclada. La mayoría de estudios indican una relación positiva entre la edad y la satisfacción, cuando menos hasta los 60 años”** (p. 22)

En un estudio realizado por Clark y Warr (1986) apreciaron también una fuerte presencia del patrón en forma de “U” con respecto a la edad en la satisfacción con el trabajo en su totalidad, tanto en los hombres como en las mujeres. Si no existen variables de control, la satisfacción con el trabajo disminuye hasta los 31 años y asciende posteriormente.

Taita y cols, (1989). **“No existe evidencia que indique que el género de un empleado afecta la satisfacción en el trabajo. Un tema que parece diferir entre los géneros, en especial si el empleado tiene niños en edad preescolar, es la preferencia por ciertos horarios de trabajo.”** (p. 28)

Las madres que trabajan es más probable que prefieran un trabajo de tiempo parcial y horarios flexibles a fin de hacer compatible el mismo con sus responsabilidades familiares.

Liou y Brunk, (1990).

Estudios realizados en Estados Unidos e Inglaterra, sin embargo, han encontrado una relación en forma de “U” (analogía utilizada para explicar el patrón descendente al principio y luego ascendente). Las posibles explicaciones serían que estas investigaciones están entremezclando los empleados profesionales y los no profesionales. (p. 51)

Cuando estos dos tipos se separan, la satisfacción tiende a incrementarse en forma continua entre los profesionales conforme envejecen, mientras

que cae entre los no profesionales en edad media y luego se incrementa otra vez en los últimos años

Robbins, (1999).

La antigüedad o años de servicio en la organización y la satisfacción están relacionados en forma positiva. De hecho, cuando la edad y la antigüedad son tratadas por separado, la segunda parece ser un pronosticador más consistente y estable de la satisfacción en el trabajo que la edad cronológica. (p. 52)

Alshallah, (2004).

Las teorías convencionales de los recursos humanos, desarrolladas hace unos 50 años por Maslow y Herzberg, sugieren que los empleados satisfechos tienden a ser más productivos, creativos y comprometidos con sus empleadores. Las personas son esenciales para la productividad. El éxito de la estrategia de mejorar la productividad depende del compromiso de los empleados, la satisfacción en el trabajo, habilidades y motivación. (p. 47)

Los estudiosos de la historia industrial han visto que socialmente las necesidades han ido evolucionando de manera que, en la actualidad, se exige más del trabajo: ya no es sólo un vehículo para ganarse la vida, sino que supone una posible fuente de satisfacción de las aspiraciones relacionadas con la necesidad de autorrealización, autonomía, responsabilidad y perfeccionamiento. También, hoy en día, el trabajo es una vía para la satisfacción de otros tipos de necesidades como son la comunicación, la implicación y la pertenencia a un grupo.

Ortiz y Cruz, (2008) **“Si existe insatisfacción laboral es posible que se vaya deteriorando la imagen de la empresa, así como la calidad de sus productos y servicios, por ende bajando los niveles de productividad y calidad, haciendo más lento el crecimiento y desarrollo de la organización.”** (p. 32)

Wikimedia Foundation, Inc., (2005) En muchos países de América Latina y el Caribe, la población está más satisfecha con su vida que la gente de

países que tuvieron un rápido crecimiento económico en los últimos años, según un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

En Guatemala, por ejemplo, el segundo país con el menor crecimiento económico de la región, la población es más optimista que en los países con mayores tasas de crecimiento: Trinidad y Tobago, Chile, Perú y Ecuador.

Y en Costa Rica, que lidera el ranking como el país donde la población está más satisfecha con su vida, el crecimiento económico no fue tan bajo pero fue menor al de los países líderes de la región.

El estudio publicado en septiembre del 2005, se basó en encuestas del banco y en los datos de la Encuesta Mundial Gallup de 2007. La encuesta Gallup entrevistó a más de 40.000 latinoamericanos entre el 2005 y el 2007. A los encuestados se les pidió que midieran su nivel de satisfacción en una escala del cero al 10.

El BID comisionó preguntas adicionales sobre aspectos de la calidad de vida en América Latina y el Caribe, como la educación, la salud, las condiciones laborales y de vivienda.

Según la escala de Gallup, los costarricenses tienen un 7,4 sobre 10. Los siguen los panameños con un 6,8, los mexicanos con un 6,6 y los venezolanos con un 6,5. En estos países, el crecimiento promedio de Producto Interno Bruto per cápita entre el 2001 y el 2006 fue de 2,8%, 3,0%, 1,2% y 2,0% respectivamente.

En Trinidad y Tobago ocurrió lo contrario: el crecimiento promedio del PIB per cápita fue de 8,8% entre esos años –el mayor de la región– pero el nivel de satisfacción de la población fue de un 5,8. Y en Ecuador, el segundo país de la región con el mayor crecimiento de ingresos, el nivel de satisfacción fue de un 4,9.

Otros países con un alto ingreso per cápita para la región –como Brasil, Chile, Argentina y Uruguay– tuvieron niveles de satisfacción moderados, pero aun así fueron menores que de países más pobres como Guatemala, Colombia y Jamaica, según el estudio.

En el Ecuador: Plastigama y Asevig son ejemplos de compañías que apuntan a un buen ambiente laboral como estrategia para aumentar la productividad. Han sido destacadas por la Great Place to Work entre las mejores empresas para trabajar, tanto en Ecuador como en América Latina.

La primera tiene 515 trabajadores entre la fábrica situada en la vía Durán-Tambo y una oficina en Quito. Según Gustavo Caicedo (2010), gerente de Gestión Humana de Plastigama, la base de ese clima laboral es el respeto a las personas a todo nivel. **"Puede ser un empleado de limpieza o un gerente. Nadie tiene licencia para tratar mal. Se refuerza la política del buen trato y respeto entre trabajadores, independiente de su nivel"**.

También dan a los empleados beneficios en formación, capacitación y en la parte médica para la familia. Hay un programa deportivo. "El deporte es uno de los mejores vínculos". Para Caicedo, un trabajador motivado cuida las máquinas, no roba, no pierde tiempo. Si debe quedarse horas extras, lo hace. Y esto representa un aumento en productividad.

Otras empresas. Asevig-Liderman es la mejor empresa para trabajar en Ecuador entre las que tienen más de 500 empleados, según Great Place to Work. Juan Pablo Borja (2010), gerente de la compañía, señala que tienen cerca de 1.200 empleados. **"Lo primero es hacer que crean en sus jefes. Lo segundo, que sientan que la empresa es diferente a las que han estado antes. Y tercero, que vean cómo te preocupas por ellos"**.

Javier Negrete, jefe de Recursos Humanos, explica que tienen programas como Bebé Crece (un préstamo que se le da al empleado cuando le nace un hijo), Mejorando mi casa (para mejoramiento de vivienda), Valorando a tu esposa o Almorzando con tu familia.

**"Cada mes le damos un salario básico a la esposa de uno de los guardias, como forma de incentivo"**, señala Negrete (2011). Los empleados reciben además capacitaciones e incentivos constantes. Toda actividad se sube en la web de la empresa.

Gustavo Rosas, (2011) director de Recursos Humanos de la empresa American Call Center (ACC), dice que algo importante del clima laboral es que evita la rotación del personal. **"Llevamos 12 años en el mercado y tenemos gente que ha estado con nosotros todo este tiempo"**.

Con él coincide Gustavo Caicedo (2010), de Plastigama. **"El promedio de nuestros trabajadores tiene 15 años en la empresa. No piensan en irse"**.

American Call Center, firma ecuatoriana que ofrece el servicio de asesoría telefónica a empresas, tiene cerca de 1.800 empleados y entre sus esfuerzos para mejorar el clima laboral creó en sus oficinas en La Garzota, un espacio para que sus colaboradores descansen. Es una sala llamada "Recárgate", para jugar wii, fútbolín o jenga.

También se premian mes a mes a los más puntuales. "Hacemos sorteos de electrodomésticos. La idea es motivar a que se cumplan objetivos", dijo Rosas. Además hay un moderno sistema de Intranet, en el que difunden entre los empleados las actividades que se hagan e información de entretenimiento como carteleras de cine, chistes y horóscopo, pues la mayoría del personal es joven.

Ernesto Fernández (2011), presidente ejecutivo de ACC, aplica los valores de la empresa, que son **"Actitud, Compromiso y Calidad, como parte de un buen clima laboral, pues considera que es la base de un trabajo bien hecho"**. La empresa se preocupa por la salud de sus trabajadores. Tiene dos médicos y una enfermera. Entre los proyectos para el 2013 se buscará ampliar y mejorar todo lo referente al descanso o distracción de los empleados.

Telefónica (Movistar) es considerada la segunda mejor empresa para trabajar en Ecuador y por 10 años ha recibido reconocimientos. Tiene cerca de 1.200 colaboradores en este país y unos 290 mil alrededor del mundo. Telefónica está en Europa, América Latina y Asia. Ejecutivos de la empresa (2012) señalaron que **"se realizan importantes inversiones en aspectos como capacitación, comunicación interna, desarrollo, programas de bienestar y beneficios para los empleados"**.

La premisa de la firma es que una atmósfera positiva en el trabajo **"genera satisfacción y compromiso entre los colaboradores y posibilita que fluya la productividad...los últimos cinco años que hemos estado entre los primeros lugares como Mejor Lugar para Trabajar, hemos tenido muy buenos índices de calidad en la atención al cliente"**. Telefónica maneja planes a futuro en el tema del ambiente laboral. Algunos son: Desarrollo de liderazgo, Expertos en ejecución, Vive Telefónica (rotaciones internas e internacionales por 6 meses. Cada año salen unos 12 ecuatorianos y se recibe a igual número de extranjeros) y Ahora me toca a mí, basado en los pilares de una vida sana y nutrición.

Para los operadores del call center se creó el programa Inspira, cuyo objetivo es formar vínculos emocionales con los clientes. Han participado cerca de 800 colaboradores.

Otra empresa que invierte en ambiente es BIC, que en Ecuador tiene 120 empleados, en las plantas de México 983 y en Brasil, 934. Según María Fernanda Castro, jefa de Talento Humano, se hacen encuestas de compromiso entre el personal, hay programas de valores en los que se reconoce a los empleados más destacados (trimestral y anual), programas de antigüedad, BIC Citizens (en torno a acciones ambientales y sociales) y de responsabilidad social.

También existe el Día libre por cumpleaños (¡que tiene una acogida impresionante!) y el bono excepcional, creado a nivel mundial para reconocer a los empleados por los excelentes resultados de la compañía,

dice la ejecutiva. La ventaja de un buen clima, afirma, es que atrae a nuevos talentos y retiene a los ya existentes, disminuye la rotación y el ausentismo, incrementa la productividad y mejora el servicio.

### **Antecedentes referenciales**

**Evolución de la productividad y competitividad laboral en la industria manufacturera de Mendoza, autores, Iris Perlbach, Rodrigo González, 2007.**

### **Resumen**

A partir de 1980 se producen profundos cambios en la estructura de las empresas, haciendo más densa y sofisticada la trama productiva, con más subcontratación, local e internacional y con nuevas formas de interacción, tanto en la cooperación como en la confrontación, entre los agentes productivos individuales. Este proceso adquiere mayor fuerza en el curso de los 1990, concomitantemente con la profundización del clima competitivo vigente a nivel mundial, a medida que se va consolidando una nueva estructura de precios relativos en cada economía. La nueva estructura de precios relativos debe verse como más cercana al verdadero costo de oportunidad de los recursos domésticos, si la comparamos con la prevaleciente durante los años de sustitución de importaciones. El objetivo del trabajo es estudiar el comportamiento de la productividad laboral en un lapso de 20 años para Mendoza y su relación con Argentina, utilizando los indicadores nacionales para comparar el desempeño de la provincia. Se comienza con un análisis de convergencia de la productividad entre las ramas de la industria de Mendoza y se determina la brecha de productividad entre la Provincia y Argentina.

### **Análisis**

La investigación presentada por Iris Perlbach, Rodrigo González se basa en estudiar el comportamiento de la productividad laboral en un lapso de 20 años y su relación con Argentina, utilizando los indicadores nacionales

para comparar el desempeño de la provincia, la autora comenzó con un análisis de convergencia de la productividad entre las ramas de la industria de Mendoza y después determinar la brecha de productividad entre la Provincia y Argentina, se diferencia del presente estudio que analiza la satisfacción laboral y su relación con la productividad de la empresa objeto de estudio, donde se propone un plan de mejoras administrativas para los empleados que laboran en la empresa.

**Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres, autores: María Margarita Chiang Vega, José Felipe Ojeda Hidalgo, 2011**

**Resumen**

En el presente estudio se analiza y se da a conocer la relación existente entre las variables satisfacción laboral y productividad sobre una población total de 264 trabajadores de las ferias libres chilenas. De la población total sobre la cual se aplica esta investigación (264 individuos) se toma una muestra correspondiente al 60% del total de cada feria, lo que equivale a 158 individuos. Para lograr los objetivos se aplicó un instrumento de 54 ítems que, en su primera parte, recoge información general del encuestado; en la segunda, reúne información promedio respecto a las ventas y sueldos para medir la productividad de los trabajadores; en la última se estudia la satisfacción laboral. Una vez efectuado el análisis de los datos recolectados, los resultados muestran que las dimensiones de satisfacción con el trabajo en general, satisfacción en la relación con el jefe y satisfacción con el reconocimiento tienen una relación estadísticamente significativa con la productividad: ventas diarias/horas diarias de trabajo. Un buen manejo de éstas puede contribuir positivamente a un aumento de la competitividad de las ferias libres. Otra dimensión relevante dentro del estudio es la satisfacción con el ambiente físico, que tiene una relación estadísticamente significativa con el salario diario y mensual, lo que incide significativamente con las horas de trabajo que dedican los feriantes a sus

tareas y con el salario que éstos perciben. Palabras clave: satisfacción laboral, desempeño del trabajador, feria libre.

### **Análisis**

El estudio presentado por María Margarita Chiang Vega, José Felipe Ojeda Hidalgo, aplicó un instrumento de 54 ítems que, en su primera parte, recoge información general del encuestado; en la segunda, reúne información promedio respecto a las ventas y sueldos para medir la productividad de los trabajadores; en la última se estudia la satisfacción laboral. Una vez efectuado el análisis de los datos recolectados, los resultados muestran que las dimensiones de satisfacción con el trabajo en general, y concluyen que un manejo apropiados de esas variables van a contribuir positivamente en el aumento de la competitividad de las ferias libres que es el objetivo de esta investigación. La semejanza que existe con el presente estudio está en la recolección de los datos, porque también se utiliza la técnica de la encuesta y se aplica un cuestionario de 12 preguntas y los resultados se presentaran mediante cuadros y Figuras que serán la base para presentar los resultados, conclusiones y recomendaciones de la investigación.

**Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango, autora: Silvia María Fuentes Navarro, 2012**

### **Resumen**

El objetivo de este estudio fue establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad. Los objetivos específicos, evaluar el nivel de satisfacción, determinar la importancia que el personal rinda y se sienta satisfecho con su trabajo y los efectos que conlleva en la productividad. Las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad que es una relación entre eficiencia y eficacia. El procedimiento estadístico

a utilizar fue la significación y fiabilidad de la correlación. Con base a los resultados se estableció que no hay una influencia de satisfacción laboral en la productividad, los encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) y esto se debe a que son reconocidos, por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables, las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador y el Organismo Judicial es un buen patrono. Los resultados en las encuestas de productividad la mayoría de trabajadores obtuvieron 90 puntos para arriba lo que quiere decir que los objetivos que se plantean en la Delegación de Recursos Humanos se logran por el buen trabajo que se realiza a diario. Se concluye que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones.

### **Análisis**

La investigación presentada por Silvia María Fuentes Navarro, se centra en la satisfacción laboral que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad que es una relación entre eficiencia y eficacia, y recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones. Este trabajo tiene mucha similitud con la presente investigación, porque ambas estudian cómo mejorar la satisfacción laboral para poder elevar la productividad, razón por la cual se toman conceptos para fundamentar teóricamente aspectos sobre la satisfacción laboral y la productividad, también se realiza un análisis de la solución que se plantea para elaborar el plan de mejoras administrativas para los trabajadores de la empresa Novacero S.A.

### **Antecedentes teóricos**

## **Satisfacción laboral.**

Weaver, (1977). La satisfacción laboral es un fenómeno complejo con muchas bases causales. La satisfacción laboral no es sino uno de los aspectos de la satisfacción con la vida en general. Entre aquellos para quienes el trabajo es un interés vital central, dicho sentimiento estará más pronunciado. Para la mayoría de las personas, resulta poco probable que un trabajo satisfactorio pueda compensar la insatisfacción en otras áreas de la vida.

Como cualquier sentimiento de satisfacción, la satisfacción laboral es una respuesta afectiva y emocional. El afecto hace referencia a sensaciones de gusto y disgusto. Según esto, la satisfacción laboral es la medida en la que una persona obtiene placer de su trabajo. Locke (1987) lo define como un estado positivo o agradable que resulta de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales. A no ser por la moral, que es una respuesta de grupo, la satisfacción laboral es una respuesta estrictamente individual. La moral del grupo puede ser alta, aunque haya una persona dentro del grupo que esta insatisfecha, y también puede suceder lo contrario.

Muchinsky, (1994) **“Las personas que están muy implicadas en sus trabajos se lo toman en serio, y sus sentimientos se ven muy afectados por sus experiencias laborales, se sentirán muy satisfechas o insatisfechas en sus trabajos según su grado de éxito en ellos”** (p.67).

La satisfacción laboral es una respuesta afectiva y subjetiva a la presencia o ausencia de un aspecto real o imaginado del trabajo. Diferente a la calidad de vida laboral porque es tan solo una reacción afectiva. El otro fenómeno supone realidades, juicios evaluativos y efectos ciertos sobre el bienestar y el desarrollo. Sandholm, (1995) Esto último no es una condición necesaria de la satisfacción laboral. Una persona puede estar o no satisfecha con una condición de trabajo, que no afecta necesariamente su desarrollo personal

o su bienestar, como un traslado horizontal o un cambio temporal de jefe (p. 25).

Acosta, S, (1996) en este campo argumenta que la satisfacción laboral podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. **“Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que debería ser”** (p. 106).

Ramírez Alberto, (2000)

El estudio de la satisfacción, permite sobre todo a los directivos de la empresa, valorar los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados que ellos están obteniendo. (p. 30)

Robbins, Stephen P., (2000) define la satisfacción laboral como **“...la actitud general hacia el trabajo propio, diferencia entre la cantidad de recompensas que el trabajador recibe y la que ellos creen que deberían recibir..... la satisfacción con el trabajo representa una actitud, en lugar de un comportamiento”**. (p. 11)

Se considera la satisfacción laboral como una variable de cinco grandes factores integradores vinculados a: 1- La naturaleza y contenido de trabajo. 2- El trabajo en grupo y sus directivos. 3- Las condiciones de trabajo. 4- El esfuerzo y los resultados individuales. 5- Las condiciones de bienestar.

El propio Comportamiento Organizacional, entre las miles de actitudes diferentes que cada persona puede tener, se enfoca hacia aquellas relacionadas con el ámbito organizacional, o sea, las que dan a conocer las evaluaciones positivas y negativas acerca de su ambiente de trabajo, es decir, la satisfacción laboral. Teniendo en cuenta lo anterior, aunque ésta representa una actitud y no un comportamiento, la mayoría de los autores

dedicados a la investigación del comportamiento organizacional consideran a la satisfacción laboral una variable dependiente muy importante.

### **Medición de la satisfacción laboral**

Roca Girona Jordi, (2006)

Resulta innegable que la satisfacción que siente el trabajador depende de variados aspectos relacionados con su presencia en la organización, tanto los propios del puesto de trabajo que ocupa como de otros elementos que lo rodean. Asimismo, dentro de cada empresa van a estar presentes también las expectativas y motivaciones individuales, lo cual hace más compleja aún la evaluación de la satisfacción laboral. (p. 25)

La mayoría de los diferentes instrumentos de medición de la satisfacción laboral utilizados indagan sobre ciertos aspectos, entre otros:

- El propio trabajo
- Las relaciones humanas
- La organización del trabajo.
- El salario, otras retribuciones y posibilidades de promoción.
- El reconocimiento a la labor desempeñada.
- Condiciones de trabajo.

Por otra parte, la satisfacción con el propio puesto de trabajo deviene aspecto importante en el proceso de medición de la satisfacción laboral, ya que su impacto está relacionado con el nivel de ausentismo, pues se ha demostrado que los trabajadores insatisfechos con su puesto de trabajo suelen ausentarse más que los que sienten satisfacción con el mismo e, incluso, pueden llegar a renunciar, incrementando así el nivel de rotación. Asimismo, estudios realizados han demostrado que la satisfacción con el puesto está directamente relacionada con una mejor salud del trabajador, lo cual trasladan a la vida personal del mismo fuera del centro.

Goldman, K. (2007).

El salario y otras retribuciones así como las posibilidades de promoción permiten el crecimiento del personal y la asignación de mayores responsabilidades, lo cual incrementa el status social del trabajador. Resulta de suma importancia que el personal perciba un adecuado nivel de justicia en las políticas que tenga la organización en estos elementos. Si éstas son claras, justas y libres de imprecisiones, impactarán favorablemente en el grado de satisfacción de los implicados. (p. 15)

Las condiciones favorables de trabajo resultan también una dimensión importante. Los trabajadores requieren de un ambiente de trabajo que les garantice bienestar personal y les facilite el poder realizar un buen trabajo, esto favorecerá la satisfacción del empleado.

Robbins, Stephen P., (2000)

Las relaciones humanas resulta una dimensión significativa ya que la misma incluye aquéllas que se mantienen con los jefes, los subordinados y los trabajadores de igual nivel. Hay consenso en cuanto a que el comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Estudios realizados plantean de forma conclusiva que los empleados con jefes tolerantes y considerados sienten más satisfacción que con aquéllos fundamentalmente autoritarios u hostiles hacia los subordinados. (p. 17)

Otra dimensión incluida por diferentes investigadores del Comportamiento Organizacional es la participación en la gestión. Este aspecto suele indagarse midiendo los criterios sobre la atención que se presta a las sugerencias, críticas y criterios en general de los trabajadores para la toma de decisión, la posibilidad de decidir individualmente sobre cuestiones laborales en general, tanto individuales como grupales, etc. La inclusión de este aspecto se apoya en el criterio de que la satisfacción y la participación actúan de forma recíproca, es decir, en la medida en que el trabajador esté más satisfecho tendrá mayor disposición a participar en la gestión y viceversa.

Lengnick-Hall, C. (2010).

Resulta evidente que la mejora de la satisfacción laboral resulta una condición esencial para aquellas empresas que pretendan establecer medidas de perfeccionamiento en su gestión ya que se ha evidenciado en la práctica que la insatisfacción laboral genera actitudes negativas en los trabajadores con el consecuente impacto en su actividad. (p. 18)

Asimismo, la insatisfacción en los trabajadores predispondrá a una valoración negativa de cualquier medida que tome la empresa, con el consecuente rechazo de las mismas. Teniendo en cuenta lo anterior se impone que las herramientas que se utilicen para medir el grado de satisfacción laboral evalúen las dimensiones que permitan profundizar en las posibles causas de insatisfacción, de manera de establecer los planes de acción encaminados a su eliminación.

### **Nivel de satisfacción**

El nivel de satisfacción de las personas con su trabajo en una organización, revierte en la reputación de la misma, tanto a nivel interno como externo y las diferencias entre unidades organizacionales en satisfacción laboral son vistas como síntomas preocupantes de potenciales deficiencias, por lo cual, todo ello convierte a la satisfacción laboral en materia prioritaria de evaluación y mejora en cualquier organización (Anaya y Suárez, 2007). Además, la satisfacción en el trabajo es importante por derecho propio como parte del bienestar social.

De igual manera, Marcenaro, Luque y Ruiz (2007) expresan que las medidas de satisfacción en el trabajo, fungen como un indicador de la calidad del empleo y parecen ser útiles para predecir el futuro comportamiento del mercado de trabajo.

Al analizar diversos estudios tanto nacionales como internacionales sobre satisfacción laboral, comparto el punto de vista del teórico Robbins Stephen P. donde la satisfacción laboral constituye un objetivo esencial en toda organización es decir el factor humano es el recurso más valioso de la

empresa y de un país en su conjunto, es el que puede desarrollar las competencias necesarias para construir ventajas competitivas y para que esto ocurra es indispensable atender a su satisfacción laboral, ya que de acuerdo a la literatura, un trabajador satisfecho tiende a ser más productivo.

## **Productividad**

Entre los principales objetivos de cada organización está el logro de una elevada productividad, siendo además un concepto motivo de estudio por el comportamiento organizacional, teniendo en cuenta la incidencia del factor humano en la misma.

La productividad es la relación existente entre el resultado final –productivo o de servicios- de una entidad y los recursos que se han utilizado para lograr dichos resultados, teniendo por tanto una estrecha relación con la eficiencia y la eficacia cotidianas de la empresa y, como resultante de las mismas, con su efectividad.

Son diferentes los factores vinculados con la productividad del trabajo, aunque algunos autores para su estudio los agrupan en: factores técnico materiales y factores económicos sociales. Los primeros son los vinculados al desarrollo de los medios de trabajo y su utilización más adecuada, mientras que los segundos son los que tienen que ver con la motivación, la calificación y la utilización de los recursos humanos.

De las cuatro variables del comportamiento organizacional, una de las consideradas como más importantes es la productividad debido a su impacto en la organización, en tanto resultado básico de su gestión y manifestación de la eficacia y eficiencia de los trabajadores que la generan.

Gerence.com (2011). **“La productividad busca mejorar los resultados sin incrementar los recursos a utilizar, lo cual redundará en una mayor rentabilidad para la empresa.”** (p. 4)

Un ejemplo cotidiano puede ser un empleado que produce 50 unidades de un bien en su jornada laboral y otro que sólo produce 40. En principio, el costo que la empresa incurre por cada uno de los empleados es del mismo, sin embargo su productividad es diferente, y eso tiene un impacto financiero que se debe evaluar y tratar de corregir.

Gerence.com (2011). **“El mejoramiento de la productividad implica el concurso de muchos factores, desde la calidad de materias primas, insumos, herramientas, maquinaria, recurso humano, políticas internas, hasta los procesos implicados en cada etapa de la producción incluso factores macroeconómicos.”** (p. 5)

Es así que una empresa puede producir un bien a un costo de \$80 por ejemplo, y otra debe invertir \$90 para producir un bien igual o similar.

Gerence.com (2011).

En ambiente altamente competitivo, la productividad es un factor necesario para permanecer en el mercado, toda vez que no hay margen para incremento de precios y en muchos casos, tampoco hay espacio para incrementar las cantidades vendidas, de modo que la única alternativa posible es incrementar la productividad. (p. 6)

Es por esta misma razón que muchas empresas estadounidenses o europeas han decidido instalarse en China o India, puesto que allí, por los bajos costos laborales entre otros factores, les permite ser más productivas, ya que si quedan en su país de origen, su baja productividad no les permitirá ser competitivas.

La productividad se puede medir de forma global en una empresa o por departamento, de modo que se pueda evaluar las condiciones y conveniencias de cierto departamento o incluso de alguna actividad o proceso.

### **Satisfacción laboral y productividad**

Es bastante difundido el criterio de que los empleados satisfechos son más productivos que los insatisfechos. La insatisfacción laboral se manifiesta a través de diferentes actitudes tales como una baja eficiencia y eficacia, negligencia, desatención de sus responsabilidades y otras que pueden llegar al abandono del puesto de trabajo e incluso de la organización.

Según Stephen P. Robbins (2000)

Los empleados insatisfechos pueden asumir cuatro actitudes que varían en cuanto a su grado de constructividad / destructividad y actividad / pasividad. Éstas se definen como sigue:

**“Salida:** comportamiento dirigido a dejar la organización. Incluye buscar un nuevo empleo además de la renuncia.

**Voz:** intento activo y constructivo de mejorar las condiciones. Incluye la sugerencia de mejoramiento, la discusión de problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.

**Lealtad:** Espera pasiva pero optimista de que mejoren las condiciones. Incluye hablar en favor de la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración “harán lo correcto”.

**Negligencia:** Permitir pasivamente que empeoren las condiciones. Incluye el ausentismo o retrasos crónicos, esfuerzos pequeños y un mayor porcentaje de errores”. (p. 20)

Como se observa, los comportamientos de salida y negligencia están estrechamente relacionados con las variables productividad, ausentismo y rotación, pero al mismo tiempo coexisten con las actitudes constructivas activa o pasiva que de una forma u otra también inciden en dichas variables. La voz y la lealtad incrementan la tolerancia ante situaciones desagradables, lo cual favorece la continuación en los puestos de trabajo mientras esperan a que la situación mejore.

Luthans, F. (2002).

La creencia de que los empleados satisfechos son más productivos que los insatisfechos es una relación que se ha

establecido durante años. En las décadas de 1950 y 1960 se realizaron numerosos estudios en los que se trataba de establecer la relación entre la satisfacción y la productividad.  
(p. 21)

Sin embargo, no se pudo encontrar una relación consistente. Posteriormente, en la década de 1990, se pudieron hacer algunas conclusiones a partir de la evidencia analizada, sin que éstas dejen de mantener aún cierto grado de ambigüedad.

Stephen P. Robbins (2000) **“El criterio de que un trabajador feliz es un trabajador productivo llevó a los directivos en las décadas desde los 30 hasta los 50 a garantizar mecanismos que estimularan y mantuvieran contentos a los trabajadores.”** (p. 21)

Pero la evidencia real obtenida mediante una revisión cuidadosa de la investigación indica que aunque hay una relación positiva entre la satisfacción y la productividad, las correlaciones son bajas. Sin embargo, existen variables moderadoras que pueden influir en esta interrelación productividad-satisfacción laboral y que tienen en cuenta factores externos que ejercen influencia en la misma.

Según Goldman, K. (2004) **“Otra variable moderadora parece ser el tipo de puesto que ocupa el trabajador, ya que la correlación satisfacción laboral-productividad es más fuerte para los empleados que ocupan cargos de mayor categoría tales como directivos, especialistas, etc.”** (p. 22)

Un aspecto a evaluar también es la relación causa efecto entre la satisfacción laboral y la productividad. Se han realizado estudios que plantean que es la productividad la que conduce a la satisfacción laboral y no a la inversa.

Esta valoración se fundamenta en el hecho de que realizar un trabajo correcto, motiva intrínsecamente al trabajador, de lo que se deriva la satisfacción laboral. Ésta se debe incrementar adicionalmente mediante las

recompensas materiales y morales que emanen de su buena labor. Investigaciones más recientes apoyan la relación original satisfacción-productividad, ya que hallaron que las organizaciones con empleados más satisfechos tienden a ser más eficaces que las organizaciones con empleados menos satisfechos.

Como se observa esta conclusión se apoya más en las organizaciones que en los individuos, lo cual pudiera explicar por qué aún no se ha podido obtener apoyo a la tesis de que la satisfacción causa la productividad ya que las investigaciones se han basado más en los individuos, dejando a un lado las interacciones y complejidades del proceso de trabajo.

Murillo, Calderón y Torres, (2003). También se dice que **“la satisfacción laboral está asociada a culturas orientadas al empleado, corporativistas, abiertas, pragmáticas y con un control laxo, se piensa que el bienestar laboral tiene relación con los resultados económicos de la empresa, las condiciones externas para la dirección empresarial y la satisfacción de los clientes.”** (p. 45)

Por otra parte, los beneficios derivados de la misma impactan de manera positiva en la sociedad pues, como se señaló con anterioridad, esta satisfacción sale del marco laboral del empleado y abarca su entorno de vida. Del análisis de estas dimensiones y variables se puede concluir que la satisfacción laboral es sumamente importante, no sólo desde el punto de vista económico sino también de la responsabilidad social.

## **FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **Constitución de la República del Ecuador**

Sección novena: **Personas usuarias y consumidoras.**

Capítulo tercero: **Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria.**

**Art. 52.-** Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

**Art. 53.-** Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

**Art. 54.-** Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.

Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

**Art. 55.-** Las personas usuarias y consumidoras podrán constituir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas.

Para el ejercicio de este u otros derechos, nadie será obligado a asociarse.

## **Plan Nacional del Buen vivir 2013-2017**

### **Objetivo 9**

#### **Garantizar el trabajo digno en todas sus formas**

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas.

Al olvidar que *trabajo* es sinónimo de *hombre*, el mercado lo somete al juego de la oferta y demanda, tratándolo como una simple mercancía Polanyi, (1980). El sistema económico capitalista concibe al trabajo como un medio de producción que puede ser explotado, llevado a la precarización, y hasta considerarlo prescindible. El trabajo, definido como tal, está subordinado a la conveniencia de los dueños del capital, es funcional al proceso productivo y, por lo tanto, está alejado de la realidad familiar y del desarrollo de las personas.

En contraste con esa concepción, y en función de los principios del Buen Vivir, el artículo 33 de la Constitución de la Republica establece que el trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo, en sus diferentes formas, es fundamental para el desarrollo saludable de una economía, es fuente de realización personal y es una condición necesaria para la consecución de una vida plena. El reconocimiento del trabajo como un derecho, al más alto nivel de la legislación nacional, da cuenta de una histórica lucha sobre la cual se han sustentado organizaciones sociales y procesos de transformación política en el país y el mundo.

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable.

De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas. En perspectiva, el trabajo debe apuntar a la realización personal y a la felicidad, además de reconocerse como un mecanismo de integración social y de articulación entre la esfera social y la económica.

La Constitución establece de manera explícita que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores (art. 276). Lo anterior exige que los esfuerzos de política pública, además de impulsar las actividades económicas que generen trabajo, garanticen remuneraciones justas, ambientes de trabajo saludables, estabilidad laboral y la total falta de discriminación. Una sociedad que busque la justicia y la dignidad como principios fundamentales no solamente debe ser evaluada por la cantidad de trabajo que genera, sino también por el grado de cumplimiento de las garantías que se establezcan y las condiciones y cualidades en las que se efectúe. Asimismo, debe garantizar un principio de igualdad en las oportunidades al trabajo y debe buscar erradicar de la manera más enfática cualquier figura que precarice la condición laboral y la dignidad humana.

Lo anterior también implica considerar la injerencia directa del Estado en los niveles de trabajo como empleador –especialmente como empleador de última instancia–, con el objeto de asegurar el acceso al trabajo a las poblaciones en condición de vulnerabilidad económica y de garantizar la total aplicación del concepto constitucional del trabajo como un derecho.

De la misma manera, las acciones del Estado deben garantizar la generación de trabajo digno en el sector privado, incluyendo aquellas formas de producción y de trabajo que históricamente han sido invisibilizadas y desvalorizadas en función de intereses y relaciones de poder. Tanto a nivel urbano como rural, muchos procesos de producción y de dotación de servicios se basan en pequeñas y medianas unidades

familiares, asociativas o individuales, que buscan la subsistencia antes que la acumulación. Amparándose en la Constitución de la República, es necesario profundizar el reconocimiento y el apoyo a estas distintas formas de trabajo, sobre todo a las que corresponden al autosustento y al cuidado humano, a la reproducción y a la supervivencia familiar y vecinal (arts. 319 y 333).

Para alcanzar este objetivo, debemos generar trabajos en condiciones dignas, buscar el pleno empleo priorizando a grupos históricamente excluidos, reducir el trabajo informal y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales. Hay que establecer la sostenibilidad de las actividades de autoconsumo y autosustento, así como de las actividades de cuidado humano, con enfoque de derechos y de género. El fortalecimiento de los esquemas de formación ocupacional y capacitación necesita articularse a las necesidades del sistema de trabajo y a la productividad laboral.

## **VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

**Variable independiente:** satisfacción laboral

La actitud general hacia el trabajo propio, diferencia entre la cantidad de recompensas que el trabajador recibe y la que ellos creen que deberían recibir.

**Variable dependiente:** productividad

La productividad es la relación existente entre el resultado final –productivo o de servicios- de una entidad y los recursos que se han utilizado para lograr dichos resultados, teniendo por tanto una estrecha relación con la eficiencia y la eficacia cotidianas de la empresa y, como resultante de las mismas, con su efectividad.

## **DEFINICIONES CONCEPTUALES**

**Actitud:** Disposición de ánimo manifestada de algún modo.

**Creencias:** Completo crédito que se presta a un hecho o noticia como seguros o ciertos.

**Empleado:** Persona que por un salario o sueldo desempeña los trabajos domésticos o ayuda en ellos.

**Lealtad:** Espera pasiva pero optimista de que mejoren las condiciones. Incluye hablar en favor de la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración “harán lo correcto”.

**Motivación:** Ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia.

**Negligencia:** Permitir pasivamente que empeoren las condiciones. Incluye el au-sentismo o retrasos crónicos, esfuerzos pequeños y un mayor porcentaje de errores.

**Productividad:** es la relación existente entre el resultado final –productivo o de servicios- de una entidad y los recursos que se han utilizado para lograr dichos resultados, teniendo por tanto una estrecha relación con la eficiencia y la eficacia cotidianas de la empresa y, como resultante de las mismas, con su efectividad.

**Salario:** En especial, cantidad de dinero con que se retribuye a los trabajadores por cuenta ajena.

**Salida:** comportamiento dirigido a dejar la organización. Incluye buscar un nuevo empleo además de la renuncia.

**Satisfacción laboral:** Estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.

**Satisfacción:** Razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria.

**Supervisar:** Ejercer la inspección superior en trabajos realizados por otros.

**Trabajo:** Esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza, en contraposición a capital.

**Valores:** Cualidades que poseen algunas realidades, consideradas bienes, por lo cual son estimables. Los valores tienen polaridad en cuanto son positivos o negativos, y jerarquía en cuanto son superiores o inferiores.

**Voz:** intento activo y constructivo de mejorar las condiciones. Incluye la sugerencia de mejoramiento, la discusión de problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

NOVACERO se fundó en Julio de 1973, iniciándose como parte del grupo multinacional ARMCO, en el negocio de productos viales, con una planta industrial en Quito; para 1983 incorpora una segunda planta industrial en Lasso, a 15 km de Latacunga-Cotopaxi, para la fabricación y comercialización de productos laminados en caliente (ángulos, platinas, barras y tees) y de productos conformados en frío (tuberías y perfiles). En 1986 con diseños propios incursionó en el negocio de Cubiertas de Galvalume en el Ecuador.

ARMCO en 1992 vendió sus operaciones en Ecuador al grupo suizo Eternit, y posteriormente en 1994, la compañía fue vendida a accionistas nacionales. Esta última transacción, fue decisiva para el crecimiento de la organización, pues empezaron a ejecutarse importantes inversiones en nuevas líneas y mejorar las ya existentes; en 1996, se inauguró una tercera planta industrial ubicada en la ciudad de Guayaquil, con el fin de tener mayor presencia en el mercado del Austro y de la Costa.

Hasta el año 2001 fueron 2 empresas, llamadas una Novacero y otra Aceropaxi; a partir de Enero de ese año, ambas empresas se fusionan para formar una sola, con el nombre NOVACERO-ACEROPAXI S.A. En el 2005 empieza el crecimiento del negocio de los laminados en caliente, producto de esto la empresa pasa a llamarse NOVACERO S.A. por la incorporación de la varilla de construcción al portafolio de productos; con este propósito se adquirió un moderno tren de laminación, que junto a otras mejoras

permitió acelerar el crecimiento de las ventas y una mayor participación de mercado.

En el año 2006, se inicia el proyecto de acería, para obtener propias palanquillas, materia prima del proceso de laminación para la fundición de la chatarra metálica. Se instaló un horno eléctrico de 50 toneladas, que arrancó su producción en octubre 2009 y ha permitido mejorar el valor agregado, calidad y competitividad. El crecimiento sostenido, especialmente en los últimos cinco años acerca al propósito de "**Ser reconocidos como una empresa dinámica, innovadora, en constante crecimiento en la industria del acero en el Ecuador**".

Hoy existen tres plantas industriales, ubicadas en Quito, Lasso y Guayaquil; tres oficinas comerciales en Quito, Guayaquil y Cuenca, las que nos permite atender a más de 400 puntos de distribución a lo largo del país y representantes comerciales en Centroamérica, Bolivia, Perú y Chile. En la actualidad, Novacero está ubicada entre las 25 empresas más importantes del Ecuador y segunda en el sector siderúrgico del país.

En la actualidad la regional costa de Novacero s.a. cuenta con 218 colaboradores enrolados.

## **VISIÓN**

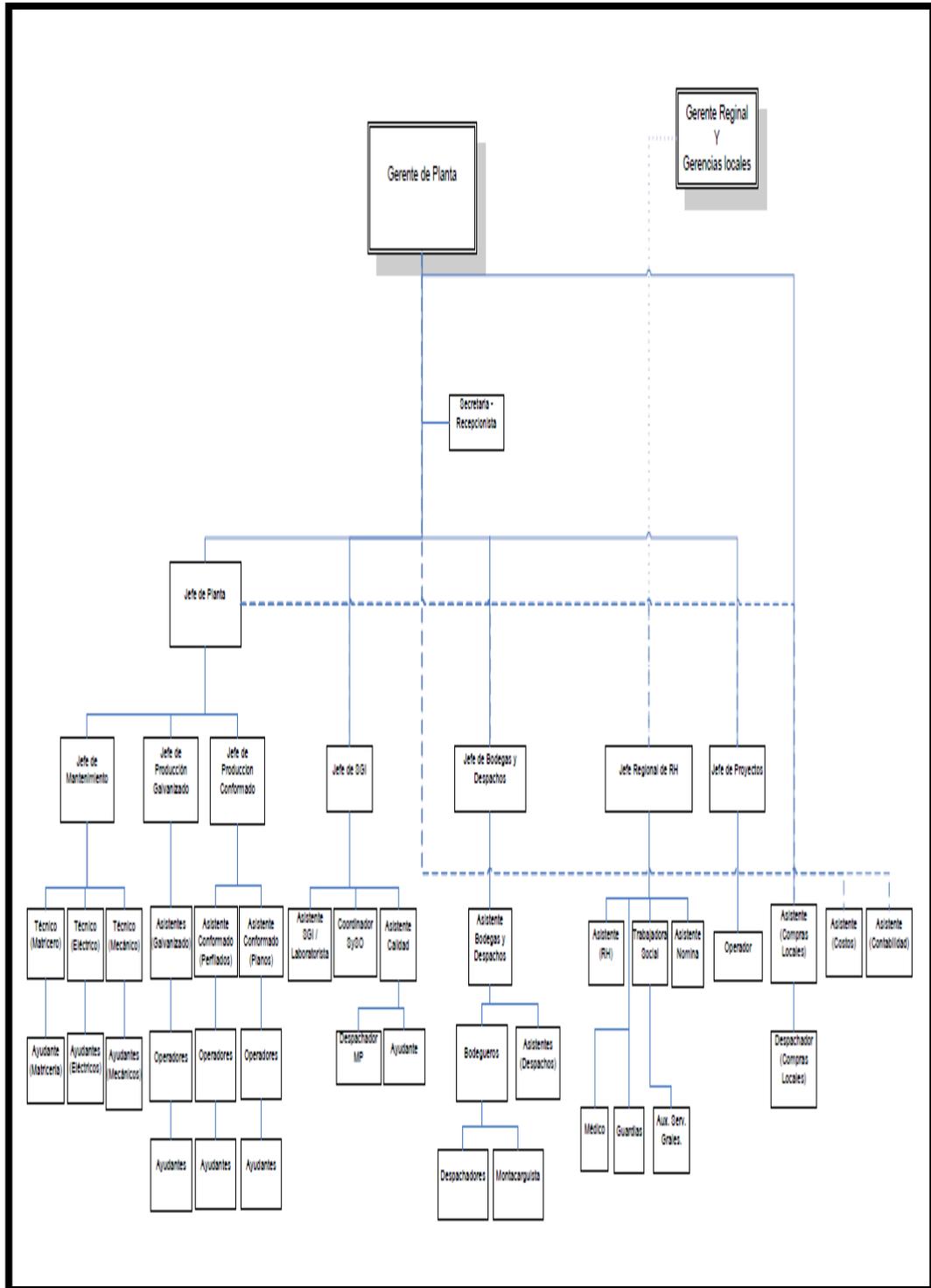
Ser reconocida como una empresa innovadora, líder en la industria del acero del Ecuador

## **MISIÓN**

Ofrecer una amplia gama de productos y soluciones de acero, generando valor para nuestros clientes, la comunidad y nuestro personal, en forma sostenible.

Figura 1

Organigrama



Fuente: Novacero S.A.

## **CONDICIONES NECESARIAS**

Orientación al mercado

Productos y servicios de calidad

Colaboradores competentes y comprometidos

Procesos eficientes y seguros.

Comunicación efectiva

## **VALORES**

Liderazgo

Integridad

Innovación

Actitud de servicio

## **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

**El Diseño Cualitativo:** (COLLADO Sampieri, 2006) **“Las investigaciones cualitativas no se plantean con detalles y están sujetas a las circunstancias de cada ambiente o escenario en particular” (p. 60)**

Tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad, descubrir tantas cualidades como sea posible.

**El Diseño Cuantitativo:** (HURTADO Y TORO, 1998) **“La Investigación Cuantitativa tiene una concepción lineal, es decir que haya claridad entre los elementos que conforman el problema, que tenga definición, limitarlos y saber con exactitud donde se inicia el problema, también**

le es importante saber qué tipo de incidencia que existe entre sus elementos.” (p. 48)

Es aquella que permite examinar los datos de manera numérica, especialmente en el campo de la Estadísticas.

## TIPOS DE INVESTIGACIÓN

**Cuadro 1** Tipos de Investigación

<b>Exploratoria</b>	<b>Descriptiva</b>	<b>Correlacional</b>
Es una exploración inicial en un momento específico, recolecciona datos sin ideas prefijadas.	Indaga el suceso y los bienes en que se manifiestan las variables, recolecciona datos sobre conceptos, variables, comunidades, contextos, un fenómeno para describirlas.	Describen relaciones entre dos o más significados o variables en un tiempo determinado. Otros en términos de relación causa - efectos en un momento específico.

**Elaborado por:** José López

Este trabajo investigativo se ha medido en determinar la relación entre las variables en un momento específico del trabajo, por lo cual el diseño es no experimental transversal en el que recolectamos datos en un tiempo único.

## LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

Según el diccionario de la RAE (2001):

**“Define la población, en su acepción sociológica, como “conjunto de los individuos o cosas sometidas a una evaluación estadística mediante el muestreo”. En cualquier investigación, el primer problema que aparece, relacionado con este punto, es la frecuente imposibilidad**

de recoger datos de todos los sujetos o elementos que interesen a la misma.” (p. 54)

### **Población finita**

Gestipolis, (2001) “Es aquella que indica que es posible alcanzarse o sobrepasarse al contar. Es aquella que posee o incluye un número limitado de medidas y observaciones”.

### **Población infinita**

Gestipolis, (2001) “Es aquella donde no está delimitado el número, pero cuando nos referimos a poblaciones inmensamente grandes, también nos referimos a la población infinita desde el punto de vista estadístico. Por ejemplo el número de enfermos de la población ecuatoriana.”

**Cuadro 2 Población**

<b>Elementos</b>	<b>Cantidad</b>
Personal región costa	218
<b>TOTAL</b>	<b>218</b>

Elaborado por: José López

### **Muestra**

Según el diccionario de la lengua española (R.A.E. 2001):

“Define la muestra, en su segunda acepción, como “parte o porción extraída de un conjunto por métodos que permiten considerarla como representativa de él” (p. 60)

**Muestra Probabilística.**-Son aquellas que el investigador selecciona y donde todos los individuos u objetos tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

**Muestra no probabilística.**- Es aquella en la cual el investigador procede a seleccionar a los individuos u objetos no por probabilidad sino por causas relacionadas con las características del investigador.

### **Tamaño de la muestra**

**Tamaño:** Debe ser adecuadamente extenso para que nos permita concluir con el empleo de sus valores futuros de forma correcta.

**Representatividad:** Todos los elementos que componen una población tienen que estar debidamente representados en la muestra.

Debido a que la población es finita la fórmula a usar es la siguiente:

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

$$n = ? \quad N = 218 \quad p = 0,5 \quad q = 0,5 \quad E = 0,05 \quad Z = 1,96$$

### **Descripción:**

**n** = tamaño de la muestra

**N** = tamaño de la población

**p** = posibilidad de que ocurra un evento,  $p = 0,5$

**q** = posibilidad de no ocurrencia de un evento,  $q = 0,5$

E = error, se considera el 5%; E=0,05

Z = Nivel de confianza, que para el 95%, Z=1,96.

**Cuadro 3** Muestra

<b>Elementos</b>	<b>Cantidad</b>
Personal región costa	139
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>

Elaborado por: José López

## **TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

(VERNON Jonas, 2010) **La observación:** Es el registro visual de lo ocurre es una situacional real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y de acuerdo a los aspectos a evaluar. Al igual con los otros métodos, previamente a la ejecución de la observación se debe definir los objetivos que persigue, determinar su unidad de observación, las condiciones en que asumirá la observación y las conductas que deberán registrarse.

### **Encuesta**

LEIVA ZEA, Francisco, (2001) de la encuesta opina: **“La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador, para ello utiliza un listado de preguntas escritas”.** (p. 59)

La encuesta es una técnica para conseguir información de varias personas de forma anónima, cuyo aporte es importancia para el investigador,

mediante el uso de varias preguntas en un cuestionario cuidadosamente elaborado.

## **PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

Para la presente investigación se utilizará la técnica de la encuesta permitirá tener respuestas flexibles y abiertas pero regidas a la investigación ya que el contenido y el orden dependerán de las situaciones y características de los individuos del estudio. Es necesaria por tener una población finita.

Para realizar la recopilación de la información encontramos los siguientes procesos:

- Preparar la encuesta
- Imprimir la encuesta
- Efectuar la encuesta
- Tabular los resultados de la encuesta

Una vez que se lleve a cabo la recolección de datos, se procederá a codificar la información para posteriormente categorizarlas y tabularlas., elaborando cuadros estadísticos que ayuden a una mejor visualización de los resultados.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

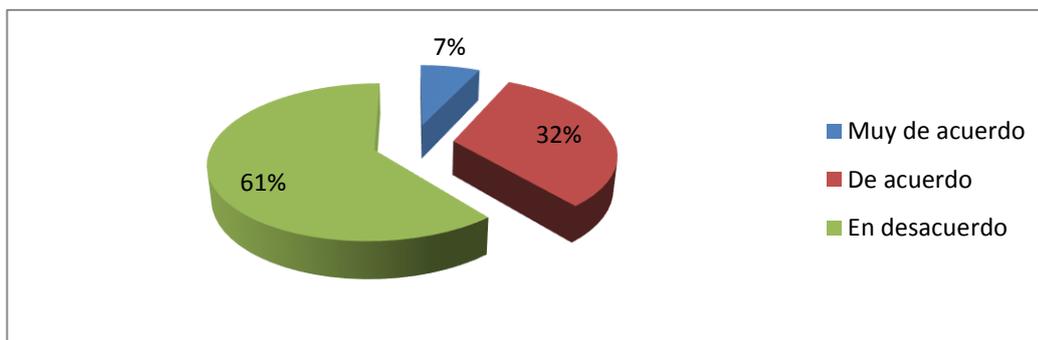
1.- ¿Usted está de acuerdo que se realice un estudio de las satisfacciones que le produce su trabajo?

**Cuadro 4 Satisfacciones**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Muy de acuerdo	85	61%
De acuerdo	44	32%
En desacuerdo	10	7%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Figura 2 Satisfacción**



Elaborado por: López Lucas José Vicente

#### Análisis e interpretación

El 61% de los encuestados respondieron que están muy de acuerdo con el estudio de las satisfacciones que le produce su trabajo, un 32% está de acuerdo el estudio de las satisfacciones. De lo que se desprende que el personal no está satisfecho con las condiciones en que realiza su trabajo y consideran necesario se realice un estudio que permita determinar las causas de la insatisfacción y se proponga una solución. Lo que justifica la realización de la presente investigación.

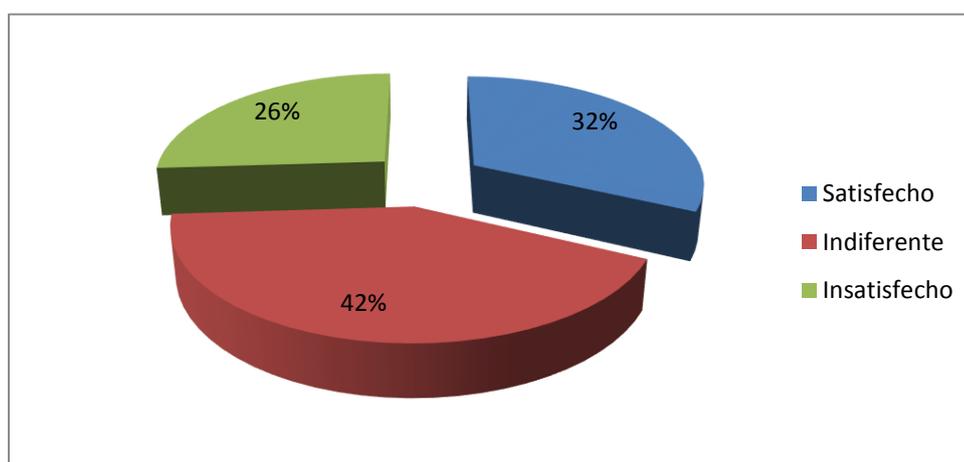
## 2.- ¿Usted está satisfecho con el entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo?

**Cuadro 5** **Ambiente laboral**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Satisfecho	44	32%
Indiferente	59	42%
Insatisfecho	36	26%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Figura 3** **Ambiente laboral**



Elaborado por: López Lucas José Vicente

### Análisis e interpretación

El 42% de los encuestados contestaron que están indiferentes con el entorno de físico y el espacio del que dispone en el lugar del trabajo, un 32% se encuentra satisfecho con el ambiente de trabajo, el restante 26% está insatisfecho. En relación al espacio físico donde realizan sus labores los empleados existe una insatisfacción evidente considerando que entre las alternativas de respuesta de indiferente e insatisfecho suman un 68%. Dentro del plan de mejora debe incluirse el espacio físico.

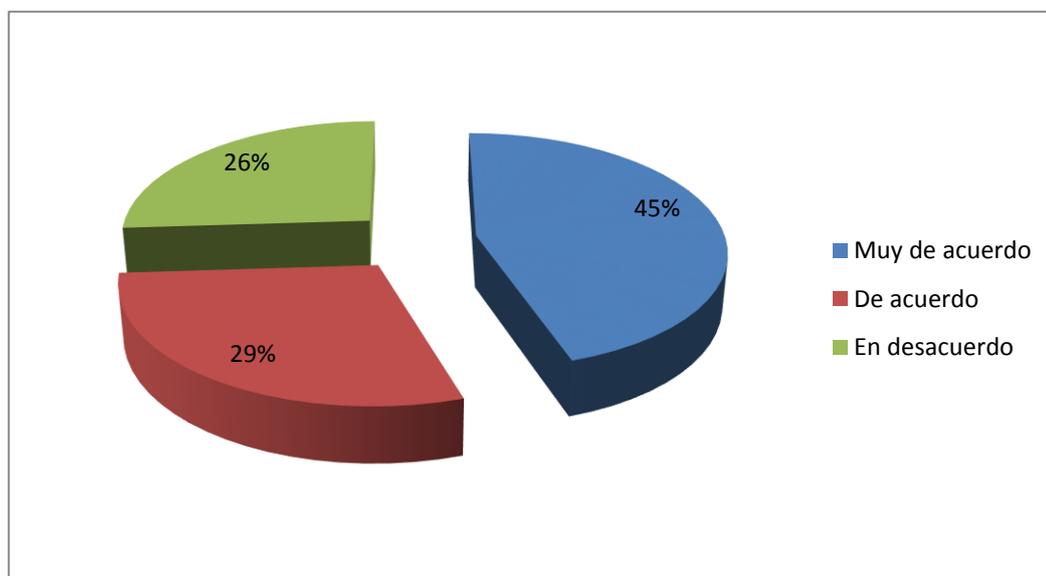
**3.- ¿Usted está de acuerdo en las oportunidades de formación que le ofrece la empresa?**

**Cuadro 6 Oportunidades**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Muy de acuerdo	62	45%
De acuerdo	40	29%
En desacuerdo	37	26%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Figura 4 Oportunidades**



Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Análisis e interpretación**

El 45% de los encuestados contestaron que están satisfechos con las oportunidades de formación que le ofrece la empresa, el 29% le es indiferente las oportunidades de formación y el restante 26% está insatisfecho con las oportunidades de formación que oferta. De las respuestas obtenidas se puede decir que la empresa brinda oportunidad de formarse a sus empleados, esta es una fortaleza que hay maximizar.

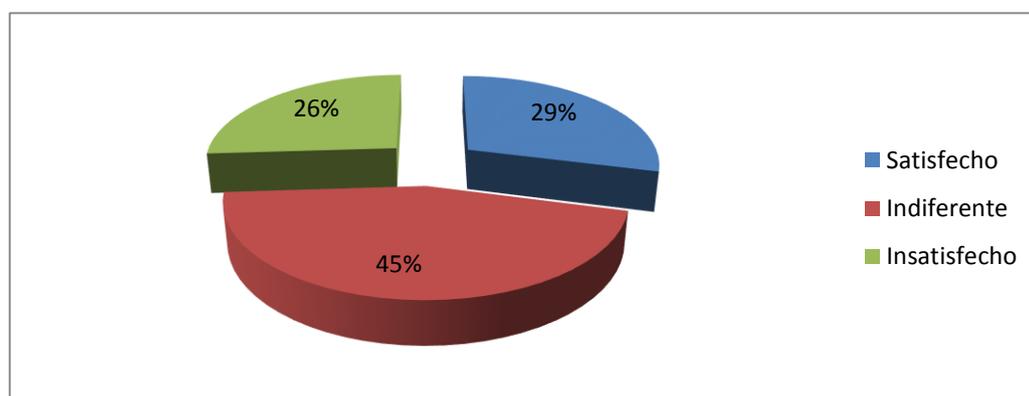
#### 4.- ¿Usted está satisfecho con la "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa?

**Cuadro 7** **Igualdad**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Satisfecho	40	29%
Indiferente	62	45%
Insatisfecho	37	26%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Figura 5** **Igualdad**



Elaborado por: López Lucas José Vicente

#### Análisis e interpretación

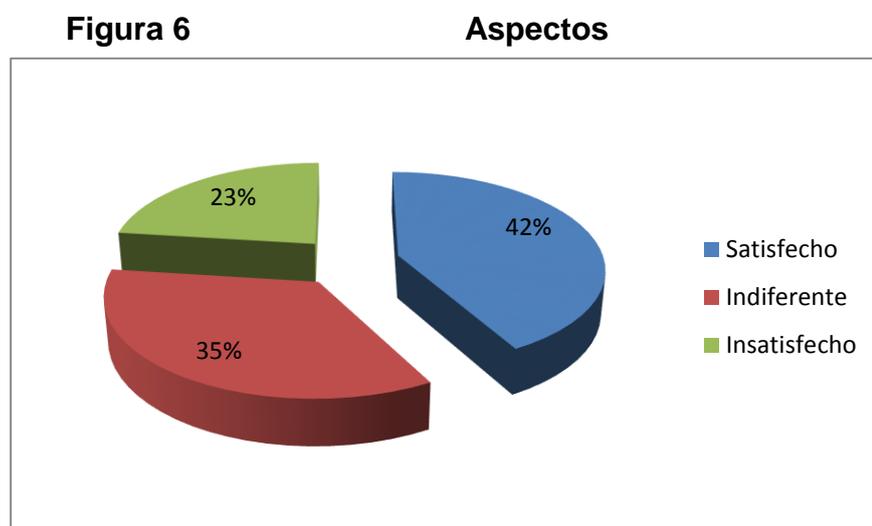
El 45% de los encuestados contestaron que le es indiferente la igualdad y justicia del trato que recibe de la empresa, un 29% está satisfecho con la igualdad que recibe de la empresa, el restante 26% está insatisfecho en la igualdad como trata al personal de la empresa. La respuesta es preocupante porque un 68% de los empleados, sumado los indiferentes y los insatisfechos, consideran que no hay igualdad y justicia, el problema podría estar relacionado con el estilo de liderazgo (supervisores) y situaciones así dividen al grupo, lo cual repercute enormemente en el desempeño de estos, afectando directamente en los objetivos de la empresa.

**5.- ¿Está satisfecho con la capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo?**

**Cuadro 8 Aspectos**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Satisfecho	59	42%
Indiferente	48	35%
Insatisfecho	32	23%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: López Lucas José Vicente



Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Análisis e interpretación**

El 42% de los encuestados contestaron que están satisfechos por la capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo, un 35% es indiferente en decidir los aspectos y el restante 23% están insatisfechos en la capacidad para decidir autónomamente los aspectos relativos. Esta respuesta está relacionada con la anterior e incide directamente en el desempeño de los trabajadores, se deben dar importancia en particular en la solución que se plantee al problema.

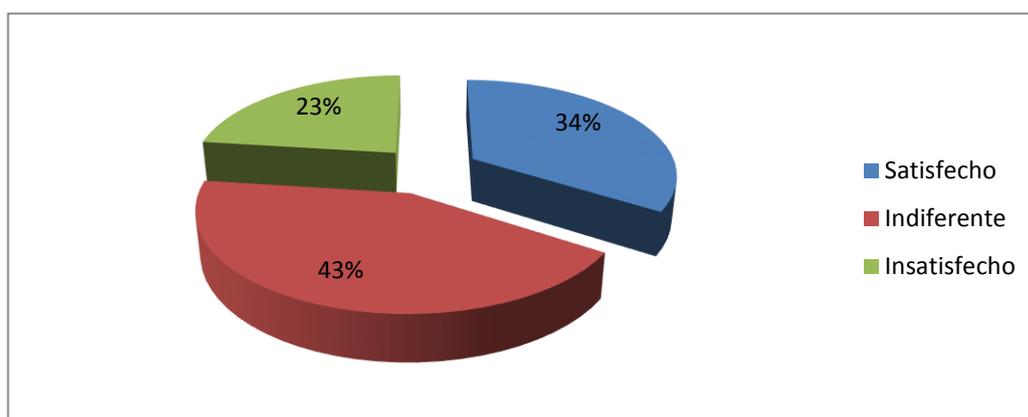
**6.- ¿Cómo considera su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa?**

**Cuadro 9 Participación**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Satisfecho	47	34%
Indiferente	60	43%
Insatisfecho	32	23%
TOTAL	139	100%

Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Figura 7 Participación**



Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Análisis e interpretación**

El 43% de los encuestados contestaron que están satisfechos con su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa, un 34% que considera que le es indiferente y el restante 23% están insatisfechos con su participación en las decisiones de grupo. Esta pregunta se relaciona con la número 4 y podrían estar relacionadas con el estilo de liderazgo (supervisores). Lo más relevante a la manera de ver del autor de la investigación es el alto porcentaje (34%) del personal al cual le es indiferente la situación, se siente ajenos a su entorno de trabajo por lo están totalmente desarticulados del grupo y por lo tanto, se rompió el trabajo colaborativo y la sinergia.

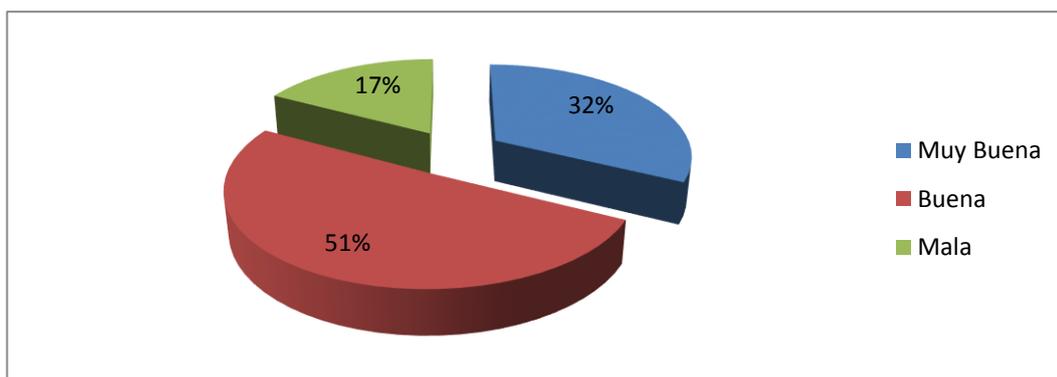
**7.- ¿Cómo considera usted la forma en que los supervisores valoran el nivel de su desempeño?**

**Cuadro 10 Supervisores**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Muy Buena	45	32%
Buena	70	51%
Mala	24	17%
TOTAL	139	100%

Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Figura 8 Supervisores**



Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Análisis e interpretación**

El 51% de los encuestados consideran que es buena la forma en que los supervisores juzgan su tarea, un 32% que es que muy buena y el restante 17% que es mala la forma en que los supervisores califican sus tareas. De los resultados de esta pregunta se puede concluir que la mayoría de los trabajadores concuerda con la manera que su supervisor valora el nivel de su desempeño, independientemente de cualquier otra insatisfacción que le produzca el clima laboral en el cual trabaja.

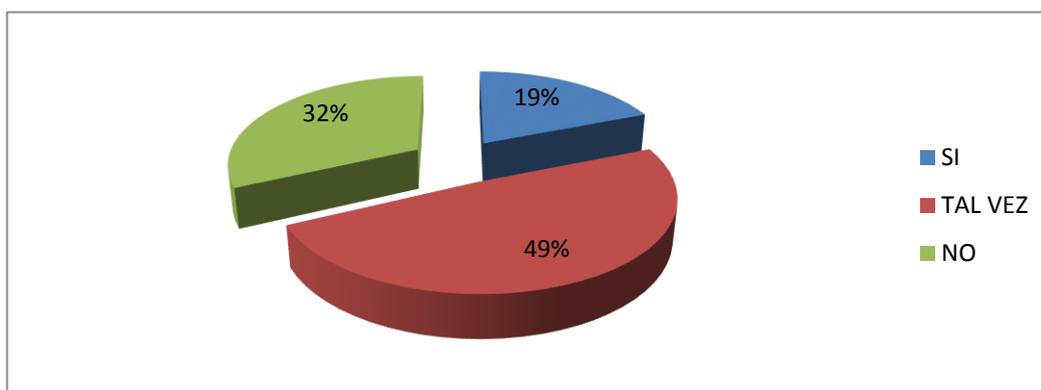
**8.- ¿Se siente comprometido con los objetivos, metas y cuotas de producción que debe alcanzar?**

**Cuadro 11**                                      **Objetivos**

<b>Alternativa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	27	19%
<b>Tal vez</b>	67	49%
<b>No</b>	45	32%
<b>TOTAL</b>	139	100%

**Elaborado por:** López Lucas José Vicente

**Figura 9**                                      **Objetivos**



**Elaborado por:** López Lucas José Vicente

**Análisis e interpretación**

El 81% de los encuestados entre tal vez y no, están insatisfecho con los objetivos, metas y cuotas que deben lograr, los resultados son preocupantes, en el plan de mejoras a proponer se debe de tratar como una prioridad superar la carencia de identificación (19%) que tienen los trabajadores en relación a os objetivos, metas y cuotas, razón de ser de la institución.

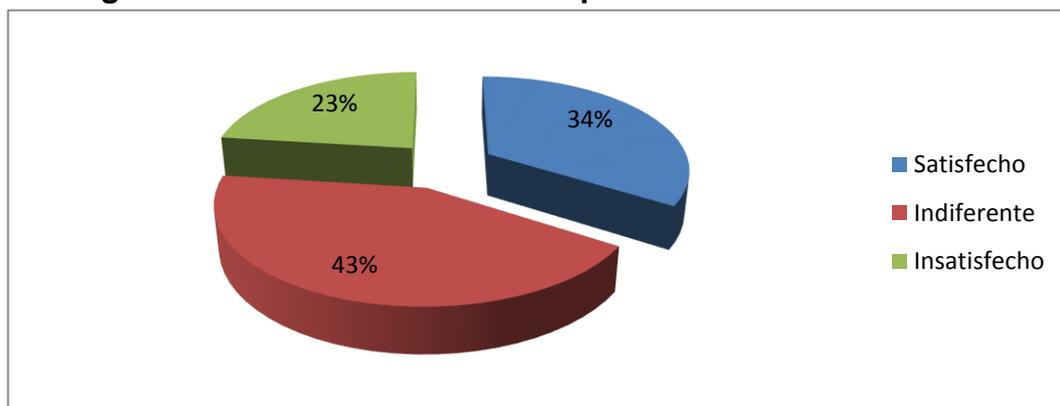
**9.- ¿Cómo considera su participación en las decisiones de su grupo de trabajo o sección?**

**Cuadro 12 Participación**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Satisfecho	47	34%
Indiferente	60	43%
Insatisfecho	32	23%
TOTAL	139	100%

Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Figura 10 Participación**



Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Análisis e interpretación**

El 34% de los encuestados satisfecho, para un 43% le es indiferente y un 23% manifiestan abiertamente su insatisfacción. La finalidad de esta pregunta es la corroboración de la carencia de espíritu de grupo que prevalece entre los trabajadores. En el plan de mejorar se debe incluir el lograr la integración de los trabajadores hasta lograr que trabajen en equipo y colaborativamente todos juntos para alcanzar los objetivos de la institución a la cual se pertenecen.

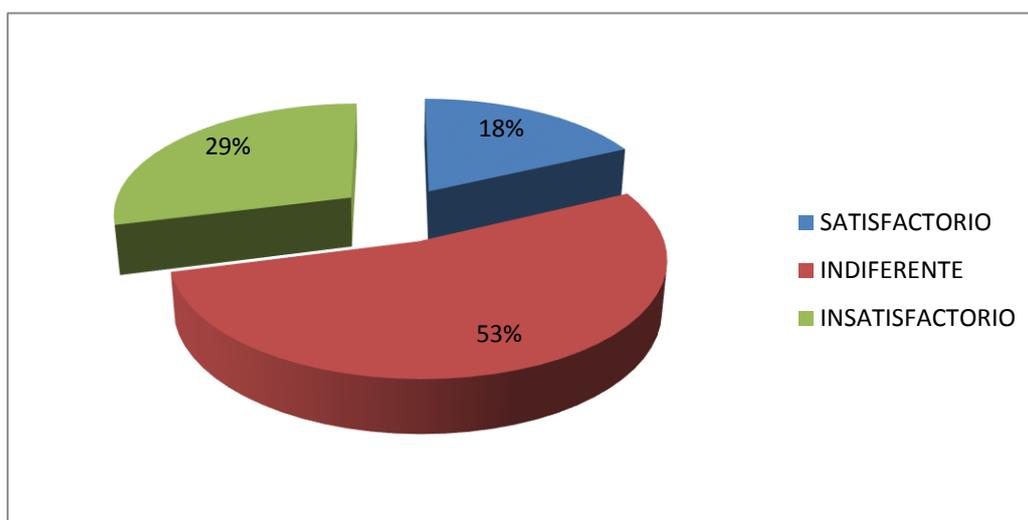
**10.- ¿El grado en que su empresa cumple convenios, disposiciones y leyes laborales?**

**Cuadro 13 Cumplimiento**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Satisfactorio	25	18%
Indiferente	74	53%
Insatisfactorio	40	29%
TOTAL	139	100%

Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Figura 11 Cumplimiento**



Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Análisis e interpretación**

El 53% de los encuestados considera indiferente el cumplimiento de convenios, disposiciones y leyes laborales de la empresa, un 29% lo considera insatisfactorio el cumplimiento de convenios, leyes laborales y el restante 18% dice que están satisfecho con el cumplimiento de la empresa de los convenios, disposiciones y leyes laborales que efectúa la empresa.

## Resultados de la encuesta

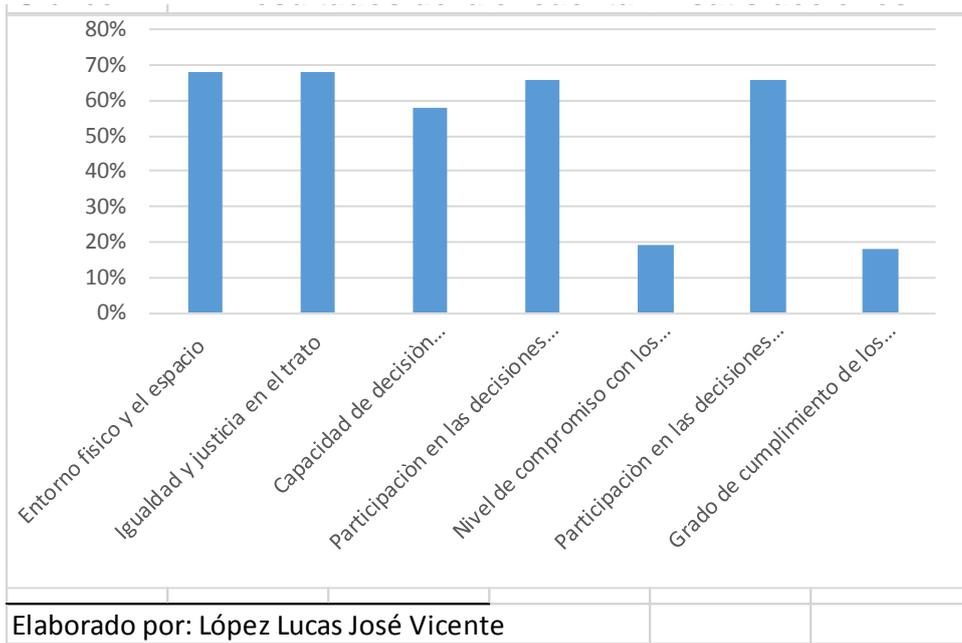
De la encuesta aplicada a los trabajadores de Novacero S.A., se elabora el cuadro de los aspectos evaluados y las insatisfacciones detectadas con sus respectivos porcentajes en base a los cuales se elabora el cuadro de mejoras. El Figura permite visualizar los resultados.

**Cuadro 14** Resultado de la encuesta

Pregunta	Aspectos a evaluar	Insatisfacción
2	Entorno físico y el espacio	68%
4	Igualdad y justicia en el trato	68%
5	Capacidad de decisión autónomamente	58%
6	Participación en las decisiones grupales en relación a la empresa	66%
8	Nivel de compromiso con los objetivos de la empresa	19%
9	Participación en las decisiones de grupo en relación al trabajo	66%
10	Grado de cumplimiento de los convenios laborales y las disposiciones legales	18%

Elaborado por: López Lucas José Vicente

**Figura 12** Resultado de la encuesta



### Plan de mejoras

Oportunidad de mejora:		Optimizar la satisfacción laboral a los trabajadores de la empresa Novacero S.A.			
<b>Meta:</b>		Aumento de la productividad			
<b>Responsable:</b>		José López			
¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?
<b>Mejorar el clima laboral</b>	José López, Gerente, Directivos	<p>Regenerar los espacios físicos donde laboran los trabajadores.</p> <p>Con un liderazgo participativo que apliquen los supervisores.</p> <p>Realizando actividades de integración, donde participen todos los colaboradores de Novacero S.A.</p>	<p>Para crear un ambiente cómodo y propicio para el trabajador.</p> <p>Para que todos participen de las decisiones y se sientan comprometidos con los objetivos de la empresa.</p> <p>Para lograr la integración de los trabajadores con sus superiores y con la empresa en general.</p>	Todas las áreas de la empresa Novacero S.A.	<p>La planificación debe ser a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>Y llevar un seguimiento de la mejora del desempeño del trabajador de manera continua.</p>

		Respetando los derechos de los trabajadores, estipulados en las normativa legal vigente ecuatoriana	Para lograr el respeto y el compromiso de los trabajadores con la empresa y mejorar el desempeño de estos.		
--	--	---	--	--	--

**TALLER DE MOTIVACIÓN**  
**Motivación**

**Cuadro 15**

<b>OBJETIVO</b>	<b>TEMA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MÉTODO</b>	<b>MATERIAL</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRODUCTO</b>
Fomentar que el trabajador se sienta parte importante de la empresa.	Autoestima e identificación.	Se compartirán experiencias laborales vivenciadas en la Institución.	Seminario y Exposición grupal.	Rotafolio y plumones.	120 minutos	Que el trabajador se conozca a si mismo.
Crear un sistema de comunicación laboral.	Comunicación asertiva.	Hablar de cómo me comunico con mis compañeros de trabajo.	Lluvia de ideas y Seminario.	Rotafolio, plumones, hojas blancas y lápices.	120 minutos	Que el trabajador emplee la comunicación en su trabajo.
Adquirir conocimientos teóricos y prácticos acerca de la capacitación.	Conceptos de capacitación y cómo llevo esos conocimientos a la práctica.	Participación de manera voluntaria para conocer que tanto se sabe acerca de capacitación.	Seminario y exposición grupal.	Rotafolio y plumones.	120 minutos	El trabajador aprenderá a aplicar los conocimientos que se adquieren en una capacitación.
Conocer las actividades de cada puesto.	Perfil y funciones de puestos.	Exposición grupal de los puestos laborales en la institución.	Corrillos	Hojas de papel, lápices, cinta adhesiva, un escritorio y una silla.	120 minutos	Realizar perfiles y funciones de cada uno de los puestos.
Lograr que el empleado analice sus actitudes en su ambiente laboral.	“Actitudes”	Hablar de cuáles son las actitudes en el trabajo por parte del empleado.	Lluvia de ideas y seminario.	Rotafolio, plumones, hojas blancas y lápices.	120 minutos	El trabajador se dará cuenta de sus actitudes para poderlas aplicar en su vida laboral.
Lograr que el trabajador reconozca las aptitudes que posee	“Aptitudes”	Hablar de cuáles son las aptitudes en el trabajo por parte del empleado.	Lluvia de ideas y seminario.	Rotafolio, plumones, hojas blancas y lápices.	120 minutos	El trabajador se dará cuenta de sus aptitudes y la diferencia que hay con actitudes.

OBJETIVO	TEMA	ACTIVIDADES	MÉTODO	MATERIAL	TIEMPO	PRODUCTO
Lograr que el trabajador sepa cuáles son sus principales motivadores para desempeñar mejor sus labores en la empresa y fuera de ella.	Motivación intrínseca.	Se compartirán experiencias acerca de que tanto utilizo la motivación intrínseca dentro de mi desarrollo como empleado.	Seminario y exposición grupal.	Rotafolio y plumones.	120 minutos	Que el trabajador se sepa motivar a sí mismo y contagie a sus compañeros de trabajo.
Conocer donde es parte y/o surge la Satisfacción laboral y su relación con las anteriores capacitaciones.	Satisfacción laboral.	Los trabajadores hablaran acerca de lo que saben referente a Satisfacción laboral y se complementara con lo que se hable durante la capacitación.	Lluvia de ideas y Seminario.	Rotafolio, plumones, hojas blancas y lápices.	120 minutos	Crear conciencia entre los trabajadores para que se apropien del conocimiento y puedan tener satisfacción de las labores que realizan.
Conocer cuáles son y cómo puedo llevar a cabo las relaciones interpersonales para poderlas empatar con el campo laboral.	Relaciones interpersonales.	Actividades varias en equipo y por grupo.	Práctico y seminario además de la cooperación del grupal.	Rotafolio y plumones.	120 minutos	Que se logre llevar las relaciones interpersonales es al campo laboral para obtener mejores resultados como oficina para posteriormente como Departamento.
Lograr la integración grupal dentro del Departamento de Administración.	Cierre: integración grupal.	Los participantes compartirán sus experiencias con el grupo vividas durante las capacitaciones.	Seminario y exposición grupal.	Hojas de papel, lápices, cinta adhesiva, plumones y hojas de rotafolio.	120 minutos	Que lo que se haya vivenciado a lo largo de las capacitaciones el trabajador realmente lo logre llevar a la práctica.

**Elaborado por:** López Lucas José Vicente

## **CONCLUSIONES**

Las satisfacciones que produce el trabajo a los empleados no son buena, por la falta de cumplimientos de convenios, disposiciones y leyes laborales de la empresa.

El entorno de físico y el espacio del que dispone en el lugar del trabajo no es favorable para los empleados de la empresa.

Las oportunidades de formación que ofrece la empresa y la capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo son beneficios que tienen el personal de la empresa

No existe igualdad y justicia del trato para todos los empleados, esto afecta el desempeño del personal y como consecuencia falencias en la productividad

La forma en que los supervisores juzgan su tarea es buena, pero los objetivos, metas y tasa de producción que deben alcanzar no es buena.

## **RECOMENDACIONES**

Cumplir con los convenios, disposiciones y leyes laborales que debe tener todo empleado.

Corregir el trato a los empleados de la empresa Novacero S.A. de manera igual para todos.

Mejorar el ambiente de trabajo para satisfacción del personal que labora en Novacero S.A.

Optimizar los objetivos, metas que deben alcanzar los empleados para mejorar el desempeño.

## BIBLIOGRAFÍA

- De Voretz, D. (2000). An overview of twenty first century Chinese Brain Circulation. *Journal of Integration and Migration*. Vol 81. No 2. pg 171
- Goldman, K. (2004). The Possibility of healthy organizations: towards a new framework for organizational theory and practice. *Journal of Applied Sociology/Sociological Practice*, Vol. 21 No. 2/ Vol. 6 No. 2
- Grueso, M. P. (2009). Libro: Gestión de recursos humanos: Modelos, practicas y enfoques (Primera edición ed.). (U. P. Bolivariana, Ed.) Medellín, Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Juan Carlos Holguín - [holguinj@granasa.com.ec](mailto:holguinj@granasa.com.ec) - Guayaquil
- Lengnick-Hall, C. (2010). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*. Vol 21. No 3 pg 243-255
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of organizational behavior*. 23, 695-706.
- Publicado por DIARIO EXPRESO el día Lunes 13 de agosto de 2012. (Sección Economía – pág. 6)
- Robbins, Stephen P. “Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica”, Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., Séptima Edición, México, 2000. Capítulo 5. Pág. 9
- Rojas, M. (2009). Economía de la Felicidad. Hallazgos relevantes respecto al ingreso y el bienestar. *El trimestre económico*. Vol 26. Nu 3pg 537.

## INTERNET

- <http://mariafernandezuc3m.wordpress.com/2009/03/11/historia-y-evolucion-de-la-comunicacion/>
- <http://www.gerencie.com/sobre-la-productividad.html>

# **ANEXOS**

# **ANEXO 1**

## **Carta de Autorización**

Guayaquil, Mayo 02 del 2014

Señores

Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología

Guayaquil.-

A petición del estudiante:

López Lucas José Vicente, alumno de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas, Comercial y Ciencia. Carrera de tecnólogo en administración de empresas he procedido a dar mi autorización para la investigación en la empresa Novacero S.A., la cual se les dará toda la colaboración requerida para ella.

Atentamente,

José Jiménez Artiaga

Gerente

# **ANEXO 2**

## **Encuesta**

## ENCUESTA

**1.- ¿Usted está de acuerdo que se realice un estudio de las satisfacciones que le produce su trabajo?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

**2.- ¿Usted está satisfecho con el entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo?**

Satisfecho

Indiferente

Insatisfecho

**3.- ¿Usted está de acuerdo en las oportunidades de formación que le ofrece la empresa?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

**4.- ¿Usted está satisfecho con la "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa?**

Satisfecho

Indiferente

Insatisfecho

**5.- ¿Está satisfecho con la capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo?**

Satisfecho

Indiferente

Insatisfecho

**6.- ¿Cómo considera su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa?**

Satisfecho

Indiferente

Insatisfecho

**7.- ¿Cómo considera usted la forma en que los supervisores valoran el nivel de su desempeño?**

Muy Buena

Buena

Mala

**8.- ¿Se siente comprometido con los objetivos, metas y cuotas de producción que debe alcanzar?**

Si

Tal vez

No

**9.- ¿Cómo considera su participación en las decisiones de su grupo de trabajo o sección?**

Satisfecho

Indiferente

Insatisfecho

**10.- ¿El grado en que su empresa cumple convenios, disposiciones y leyes laborales?**

Satisfactorio

Indiferente

Insatisfactorio