



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
Facultad de Postgrados e Investigación

Tesis en opción al título de Magíster en:
Administración de Empresas

Tema de Tesis:
Satisfacción laboral y su influencia en la productividad del capital humano en el
área administrativa del Grupo Empresarial ADMG del cantón Machala

Autor:
Econ. Cindy Maribel Cando Carrillo

Director de tesis:
Ing. Karina Viviana Muñoz Loor, Msc.

Agosto 2021
Guayaquil – Ecuador

Declaración expresa

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL”.

(Reglamento de Graduación de la UTEG)

Cindy Maribel Cando Carrillo

Dedicatoria

A dios, por estar presente siempre en mi vida.

A mis padres quienes han sido el ejemplo de humildad, amor y superación y a quienes debo todo lo que soy.

A mi hermano y amigos que estuvieron ahí presentes para darme el apoyo necesario.

Agradecimiento

A la Ing. Karina Muñoz, Director de Tesis, por su invaluable ayuda, a la Facultad de Postgrados e Investigación, a mi familia por el apoyo y la paciencia y, a todas las personas que de uno u otro modo colaboraron en la realización y culminación de este trabajo de investigación.

Resumen

La tendencia del contexto en América Latina y Ecuador, respecto a la forma de evaluar la productividad empresarial, se sustenta que la eficiencia de productividad de una empresa se debe a la dedicación de horas laborables de los trabajadores, bajo el axioma de que a mayor dedicación laboral mejor productividad. Por eso en el presente estudio se aplica el método deductivo para abordar la medición de la productividad laboral desde las teorías de la satisfacción laboral, las que permiten explicar la influencia que tiene la productividad del capital humano en una empresa, lo que va en contra vía del contexto del América latina y Ecuador. También se plantea el vínculo entre productividad y satisfacción laboral, explicado a través del pensamiento de Herzberg y Maslow, que justifican que una buena productividad, está ligada al desempeño del trabajador, potenciando sus conocimientos y sus capacidades, habilidades, destrezas y actitudes. Se analiza la evolución del concepto de capital humano, para demostrar cómo es influenciado por la satisfacción laboral, en perspectiva de contar con un capital humano eficiente y efectivo para lograr mejorar la productividad de la empresa. El nivel de productividad del Grupo Empresarial ADMG, realizado a través de encuestas y entrevista, evidencian la necesidad de generar iniciativas de capacitación al personal, reconocer el buen desempeño de sus funciones, trabajar en la motivación de cada trabajador en la necesidad de incorporar esta nueva teoría, en perspectiva de mejorar efectivamente la productividad empresarial.

Palabras claves: Satisfacción Laboral, Productividad, Productividad Laboral, Capital Humano.

Abstract

The trend of the context in Latin America and Ecuador, regarding the way of evaluating business productivity, is based on the fact that the productivity efficiency of a company is due to the dedication of working hours by workers, under the axiom that the higher the work dedication better productivity. That is why in this study the deductive method is applied to approach the measurement of labor productivity from the theories of job satisfaction, which allow explaining the influence of human capital productivity in a company, which goes against the way from the context of Latin America and Ecuador. The link between productivity and job satisfaction is also raised, explained through the thinking of Herzberg and Maslow, who justify that good productivity is linked to worker performance, enhancing their knowledge and abilities, skills, abilities and attitudes. The evolution of the concept of human capital is analyzed, to demonstrate how it is influenced by job satisfaction, in view of having an efficient and effective human capital to improve the productivity of the company. The level of productivity of the ADMG Business Group, carried out through surveys and interviews, show the need to generate training initiatives for personnel, recognize the good performance of their functions, work on the motivation of each worker in the need to incorporate this new theory, in the perspective of effectively improving business productivity.

Keywords: Job Satisfaction, Productivity, Work Productivity, Human Capital

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN EXPRESA	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	IV
ABSTRACT	V
ÍNDICE GENERAL	VI
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE GRAFICOS	X
INTRODUCCIÓN	1
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	5
1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.2.1. <i>Formulación del problema</i>	9
1.2.2. <i>Sistematización del problema</i>	9
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	9
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	9
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	10
1.5. MARCO REFERENCIAL	10
1.5.1. <i>Grupo Empresarial ADMG</i>	10
1.5.2. <i>Productividad</i>	12
1.5.2.1. <i>Conceptualización</i>	12
1.5.2.2. <i>Beneficios de la productividad</i>	13
1.5.2.3. <i>Medición de la productividad</i>	13
1.5.2.4. <i>Tipos de productividad</i>	14
1.5.2.5. <i>Indicadores de la productividad</i>	15
1.5.2.5.1. <i>Eficacia</i>	15
1.5.2.5.2. <i>Eficiencia</i>	15
1.5.2.5.3. <i>Efectividad</i>	16

1.5.2.6. Elementos que inciden en la productividad	18
1.5.2.6.1. El entorno	18
1.5.2.6.2. Características del trabajo.....	18
1.5.2.7. Factores para mejorar la productividad	19
1.5.2.7.1. Factores internos.....	19
1.5.2.7.2. Factores externos.....	21
1.5.3. Satisfacción laboral.....	23
1.5.3.1. Definición	23
1.5.3.2. Teorías de la satisfacción laboral	23
1.5.3.2.1. Teoría de Herzberg	24
1.5.3.2.2. Teoría de Maslow.....	26
1.5.3.3. Factores de la satisfacción laboral	27
1.5.3.4. Niveles de satisfacción laboral	29
1.5.3.4.1. Satisfacción general	29
1.5.3.4.2. Satisfacción por facetas	29
1.5.4. Capital Humano	30
1.5.4.1. Evolución del concepto de capital humano	30
1.5.4.2. Capital humano como activo intangible	32
1.5.4.3. Indicadores del capital humano	34
CAPÍTULO II.....	36
MARCO METODOLÓGICO	36
2.1. TIPO DE DISEÑO, ALCANCE Y ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	36
2.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	36
2.3. UNIDAD DE ANÁLISIS, POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
2.4. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN, OPERACIONALIZACIÓN	37
2.5. FUENTES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	38
2.6. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	38
CAPÍTULO III.....	41
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	41
3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	41
3.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS	42

3.3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN	43
CONCLUSIONES	62
RECOMENDACIONES.....	66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	67
ANEXOS	71

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. CONTRASTE ENTRE LA EFICACIA Y EFICIENCIA	16
TABLA 2. CONCEPTOS DE EFECTIVIDAD, EFICIENCIA Y EFICACIA	17
TABLA 3. RELACIÓN DE TEORÍA DE MASLOW Y DE HERZBERG.....	26
TABLA 4. ACTIVIDADES CENTRALES DE GESTIÓN HUMANA	30
TABLA 5. PRODUCTIVIDAD LABORAL POR PERSONA EMPLEADA	34
TABLA 6. EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS GRUPO EMPRESARIAL ADMG.....	37
TABLA 7. OPERACIONALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
TABLA 8. EDAD	44
TABLA 9. EDAD PRODUCTIVA.....	45
TABLA 10. EXPERIENCIA LABORAL.....	46
TABLA 11. FACTORES DE LA PRODUCTIVIDAD	47
TABLA 12. INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA.....	48
TABLA 13. SUELDO	49
TABLA 14. RELACIÓN EN EL ÁREA DE TRABAJO	50
TABLA 15. CAPACITACIONES.....	51
TABLA 16. LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS	52
TABLA 17. MOTIVACIÓN.....	53
TABLA 18. HORAS LABORALES	54
TABLA 19. HORAS LABORALES Y ACTIVIDADES	55
TABLA 20. DESARROLLO PROFESIONAL	56
TABLA 21. PRODUCTIVIDAD	57

ÍNDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO 1. EDAD	44
GRÁFICO 2. EDAD PRODUCTIVA	45
GRÁFICO 3. EXPERIENCIA LABORAL	46
GRÁFICO 4. FACTORES DE LA PRODUCTIVIDAD	47
GRÁFICO 5. INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA	48
GRÁFICO 6. SUELDO	49
GRÁFICO 7. RELACIÓN EN EL ÁREA DE TRABAJO	50
GRÁFICO 8. CAPACITACIONES	51
GRÁFICO 9. LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS	52
GRÁFICO 10. MOTIVACIÓN	53
GRÁFICO 11. HORAS LABORALES	54
GRÁFICO 12. HORAS LABORALES Y ACTIVIDADES	55
GRÁFICO 13. DESARROLLO PROFESIONAL	56
GRÁFICO 14. PRODUCTIVIDAD	57

INTRODUCCIÓN

Con la presente investigación se hace un análisis de como la satisfacción laboral, influencia en la productividad del talento humano del Grupo Empresarial ADMG del cantón Machala, destacándose que desde hace poco tiempo se ha comenzado hablar sobre esta temática, debido a que en la actualidad el capital humano recién es considerado un elemento crucial en el marco de la organización y hay que saber manejarlo, para lograr una mejor productividad.

El trabajo se encuentra organizado en tres capítulos, en el primer capítulo se encuentra expuesta la información referente al Marco Teórico Conceptual, estructurado en tres partes, a saber: en los antecedentes constan algunas aproximaciones teóricas referentes a los desempeños del ser humano en la sociedad, entre ellos, con énfasis al desempeño laboral, que sintetiza a este ámbito como la voluntad para hacer las cosas bien y se exponen ideas de varios autores referentes a las diversas teorías que explican a la productividad en el ámbito laboral.

Una segunda parte de este capítulo, recoge el planteamiento del problema, presentado en el diseño de la investigación, destacándose en el contexto investigativo, la tendencia explicativa del fenómeno, que sintetiza en que las empresas del medio se desarrollan con limitados recursos, de forma que, fundamentan su actuación en la teoría de que, a mayor duración de la hora laboral, mayor es la eficiencia de la misma, teoría que contradice, con aquella desarrollada en países desarrollados, en donde la tendencia es que a menor carga laboral diaria, genera mayor eficiencia laboral.

En una tercera parte, se presenta la justificación de la investigación, a través del marco referencial en el cual, se exponen las teorías que vinculan el análisis de la relación entre productividad y la satisfacción del capital humano, en el contexto de medición de la eficiencia laboral, destacándose la conceptualización de productividad, beneficios, tipos, indicadores; y el uso adecuado de las categorías de, eficacia, efectividad, recursos y talento

humano, como explicativos de las teorías que sustentan cada uno de ellos y su concepción de capital humano como activo intangible.

En el capítulo II, consta el Marco Metodológico que explica el tipo de investigación y la forma como se planteó el análisis de la problemática materia de investigación, que recoge como finalidad de la investigación, evaluar la relación de la productividad con la satisfacción del capital humano, también estudiar la evolución del concepto de capital humano y la satisfacción laboral, para justificar que el capital humano influye en los niveles de productividad, y por ultimo para observar como los elementos que intervienen en la satisfacción del capital humano del Grupo Empresarial ADMG, generan incidencia en la productividad de la empresa.

En el capítulo III, se expone los resultados de la investigación y discusión, el mismo que recoge el análisis de la situación actual del contexto del objeto de estudio “Grupo Empresarial ADMG”, análisis que se fundamenta en la lectura documental de los registros del grupo y en base a la percepción de funcionarios y trabajadores, en el que se encuentra evidenciada la teoría de que el factor dedicación de más horas de trabajo, es el reflejo de la eficiencia empresarial.

También se evidencia la inferencia y comprobación de que el capital humano no solamente debe ser considerado un gasto, sino que va más allá y debería ser tomado como un factor sumamente importante, debido que sin este rubro la empresa no funciona de la mejor manera. Este interés también es aplicado en el ámbito profesional para que sea analizado y expuesto al directorio del grupo a efectos de que, en conocimiento de sus debilidades y fortalezas, tomen las mejores decisiones directivas en beneficio de la empresa y sus trabajadores.

Luego, consta el análisis del fenómeno investigado desde las diversas perspectivas, tomando en consideración la reflexión comparativa, histórica que explica la evolución del fenómeno, sus tendencias actuales y las perspectivas que orientan las recomendaciones elaboradas, para que se tomen las mejores

decisiones en la empresa estudiada y que sirvan de fundamento para otros estudios en beneficio de otras empresas.

Seguidamente, en una primera parte, se presentan y analizan los resultados de las encuestas aplicadas por inferencia a una muestra de 50 trabajadores, a través de los referidos resultados, se confirma la problemática investigada, en base a los resultados referentes a madurez laboral, educación, liderazgo, infraestructura de la empresa, ingresos en relación del trabajo, capacitación, motivación, adecuación de las horas laborales, oportunidades para el desarrollo personal, factores que influyen en la relación laboral.

En una segunda parte, constan los resultados de las encuestas efectuadas a trabajadores por selección, respecto a sus expectativas, reconocimiento de un buen trabajo, grupo de trabajo, calidad del trabajo, equipo eficiente, productividad personal, clima organizacional, desempeño laboral, gestión de tareas y relaciones y autonomía de los trabajadores y la forma como estos factores que influyen en la satisfacción laboral del personal que labora para el Grupo Empresarial ADMG.

En base a los resultados obtenidos se sustentan las conclusiones y recomendaciones, expuestas en la parte final del presente trabajo, y que se vinculan a tres ejes de análisis que paso a expresar.

“Se ha identificado que la rutina, la falta de reconocimiento, la ausencia de un plan de carrera, la falta de capacitaciones, la falta de motivación, la carencia de objetivos, metas claras y la visión de la empresa, el hostigamiento por parte del jefe y la falta de comunicación, son las causas que generan un clima laboral desagradable y hostil”.

“Como experiencia personal, he comprobado que existen factores que repercuten en la satisfacción y que no forman parte directa de la oferta laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Ejemplo de esto son la edad, la salud, años de servicio, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades de recreación, relaciones familiares y otros desahogos, intereses sociales, etc.”

“Al evaluar la relación de la productividad con la satisfacción del capital humano en el Grupo Empresarial ADMG dentro del área administrativa, se pudo comprobar que mientras más satisfecho se encuentre el personal mayor dedicación tendrá a realizar un mejor trabajo y por tanto se obtendrán mayores niveles de rendimiento y eficiencia”.

Finalmente, en las recomendaciones, se propone incorporar en la planificación estratégica y operativa de la empresa la evaluación del desempeño, para identificar las fortalezas y debilidades, con la finalidad de aumentar la satisfacción laboral el personal del Grupo Empresarial ADMG, mediante el reconocimiento del buen desempeño de sus funciones, trabajar en la motivación de cada trabajador mediante charlas o capacitaciones y utilizar el reforzamiento positivo por parte del supervisor.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1. Antecedentes de la investigación

La existencia del ser humano se integra a la sociedad a través de una gran cantidad de ámbitos, que permiten su desarrollo. Uno de estos ámbitos es el laboral, por el cual, desarrollamos una ocupación y un conjunto de actividades que nos ayudan a organizar nuestra vida y a generar o llevar a cabo algún tipo de servicio para la sociedad.

El trabajo como elemento fundamental para la supervivencia del ser humano se ejerce como un mecanismo para alcanzar cierto nivel de satisfacción o insatisfacción. Es por esta razón que la ocupación debe tornarse como un factor agradable que contribuya como fuente generadora de motivación, partiendo de estas ideas se logrará que el individuo se involucre en las tareas con mayor entusiasmo, lo cual mejoraría el rendimiento y productividad frente al trabajo.

Lo expuesto, permite comprender el concepto de motivación laboral siendo la voluntad que orienta las acciones de una persona a realizar sus tareas con entusiasmo, perseverancia y con el objetivo de lograr satisfacer sus necesidades. Es así como un grupo de trabajo motivado refleja actividades realizadas con mucha más dedicación y empeño, lo cual redundará en la competitividad, rendimiento, autorrealización personal, potencia la autonomía y contribuye a la mejora del ambiente laboral

La productividad empresarial motivo de este estudio ha sido abordado desde algunos ángulos y perspectivas, así tenemos que, para Galindo, M. y Ríos V. (2015), la productividad es una herramienta que permite analizar el valor económico que resulta de la utilización de un volumen determinado de capital y trabajo. Por tanto, argumenta que un nivel relativamente alto de productividad involucra en el marco del proceso productivo que el número de productos ha sido superior al esperado, considerando que se trabajó con poco capital y trabajo.

Desde esta perspectiva, se asocia la productividad con la medición del crecimiento que no se explica por el aumento del número de trabajadores, ni del capital ni de cualquier otro insumo intermedio, sino fundamentalmente por el desempeño eficiente de cada componente de la producción.

Rodríguez, A. A. (2018). En el artículo “Determinantes de la productividad de los trabajadores: efectos de distintos tipos de pagos al trabajo y la duración promedio de la jornada laboral.”, propone: “un modelo donde los trabajadores deben cumplir una jornada laboral determinada de antemano, pero donde, en cierto rango, pueden escoger el esfuerzo que se realiza en el trabajo”.

Desde esta propuesta, el rendimiento de los empleados se explica desde dos ejes, el primero relacionado a los distintos tipos de pagos al trabajador; y, el segundo, por la duración promedio de la jornada laboral. Sin embargo, cuando menos horas se labora, los empleados pueden modificar su esfuerzo o productividad en el trabajo, cambiando, al mismo tiempo, su oferta de trabajo efectivo.

Jiménez, D. & Jiménez, E. (2016), descubrió en su investigación enfocada al estudio del clima de trabajo y la influencia en la satisfacción de los trabajadores que el comportamiento de los empleados depende en gran medida del buen trato que le transmitan sus superiores, además de considerar que la comunicación asertiva entre compañeros resulta ser otro de los factores que define la satisfacción en sus puestos de trabajo. Cabe destacar que este análisis fue aplicado a una empresa dedicada al expendio de productos de consumo masivo. Por tanto, es evidente que debido a su giro de negocio están expuestos a la interacción constante con los clientes, supervisores y jefes.

Adicionalmente, este autor expone en su trabajo de investigación que la finalidad del estudio de los factores que configuran un clima laboral adecuado, es conocer la influencia en el nivel de satisfacción de los trabajadores, siendo las variables que explican el clima laboral: liderazgo, motivación, de satisfacción de los empleados, nivel de sueldos, transcurrido, ausentismo, delimitación de las metas de la empresa, inadecuada comunicación,

comunicación informal los niveles de jefatura, entre otros, factores que inciden en la gestión del clima organizacional del lugar de trabajo.

En efecto, se determinan las categorías y subcategorías del entorno laboral que dispone una empresa y de esta forma se posiciona como una medida que incrementa el nivel de satisfacción de los trabajadores e identifica en qué proporción aporta a la productividad.

Desde la perspectiva de Huilcapi et al. (2017) En “Las teorías y su relación en el ámbito empresarial”, argumentan que todo ser humano dispone un sin número de necesidades a lo largo de su vida, sin embargo, dos de ellas son consideradas las más importantes.

La primera permite al ser humano desarrollarse en un entorno de interacción social y a partir de esto satisfacer sus necesidades, mientras que la otra está relacionada con su acción de sentir protección y seguridad. Es por esta razón que los autores coinciden en promover los factores motivacionales como la clave para mantener un clima laboral agradable, en donde los individuos perciban como uno de los objetivos fundamentales alcanzar el éxito profesional y personal.

En esta postura teórica, se presenta la Teoría de Maslow, que sostiene que por la motivación las personas están motivadas para satisfacer distintos tipos de necesidades clasificadas con cierto orden jerárquico, mientras que la teoría Herzberg: plantea una concepción que resalta la existencia de dos elementos que contribuyen a la motivación del individuo en su lugar de trabajo.

La satisfacción laboral es tan importante para lograr un trabajador más productivo, donde en la actualidad es un punto de interés en todas las organizaciones para lograr que su posición en el mercado sea más fuerte y donde el capital humano juega el rol más importante.

Vargas, Vizzuett, Amador, Becerra & Villegas, (2018). La satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Este artículo comprueba la existencia de una relación significativa entre la satisfacción que percibe una persona en su trabajo y la productividad, tomando en cuenta algunos factores

como: salario, cantidad de trabajo, ritmo de trabajo, entorno físico, incentivos, entre otros; por lo que me afirma la idea de comprobar lo importante de ver al capital humano no solo como un instrumento de trabajo sino más bien como un aliado para lograr mejorar niveles de productividad.

1.2. Planteamiento del problema

En la actualidad en los países subdesarrollados aun no comprenden que la productividad es una medida que se utiliza nuestro trabajo y nuestro capital para producir valor económico. En este sentido, considerando las limitaciones en términos de capital y trabajo, se asume que una alta productividad es resultado del aprovechamiento de esos recursos disponibles o limitados. Es decir, se logra un nivel de producción mayor con un volumen específico de recursos.

Las empresas privadas tienen la mentalidad que si el trabajador labora más horas logran obtener un empleado eficiente, pero en estudios realizados se logra determinar que es una idea muy equivocada debido que el país con el personal más eficiente es Luxemburgo con menos de 7 horas al día de trabajo, lo cual permite que el trabajador sea mucho más eficiente que un trabajador en los países subdesarrollados.

Para mejorar la productividad, es importante conocer el diagnóstico del fenómeno, en perspectiva de determinar las causas del mismo, a efectos de buscar alternativas de mejoramiento, lo que posibilitará mejorar la calidad de vida, debido que repercute en la rentabilidad que puede tener el capital invertido, siendo el principal aspecto que toman los directivos para incrementar la inversión y consecuentemente el empleo y el crecimiento de la economía.

En las empresas el talento humano juega un papel importante, por ello es fundamental que se mantenga un adecuado clima organizacional y a su vez conlleve a los empleados a sentirse satisfechos laboralmente, por lo tanto, continua siendo de gran relevancia los estudios de clima organizacional y satisfacción laboral, para conocer cómo es percibido por los empleados, debido a la existencia de un sin número de factores influyen fuertemente como son: metodologías y condiciones de dirección, sistemas de pronósticos,

reconocimiento, control y supervisión, comunicación, solución de problemas, toma de decisiones, salarios, entre otros.

Por productividad, se entiende como la correlación que existe entre los insumos o medios necesarios para obtener un nivel de producción y los resultados reales de la actividad productiva, entre estos medios, tenemos el talento humano y los demás recursos necesarios para su materialización. En el ámbito empresarial, se concibe como el producto de las actividades que deben realizarse para alcanzar las metas y objetivos de una empresa, considerando la relación entre el monto de dinero que se invierte para adquirir los insumos y los resultados esperados del mismo.

1.2.1. Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre la productividad y la satisfacción del capital humano en el Grupo Empresarial ADMG dentro del área administrativa?

1.2.2. Sistematización del problema

- ¿Cómo ha evolucionado la definición de capital humano y la forma de definir la satisfacción laboral en las empresas?
- ¿Cómo la productividad juega un papel importante y cómo influye en el nivel de la empresa?
- ¿Qué elementos intervienen en la satisfacción del capital humano en el Grupo Empresarial ADMG dentro del área administrativa?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Evaluar la relación de la productividad con la satisfacción del capital humano en el Grupo Empresarial ADMG dentro del área administrativa.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la evolución del concepto de capital humano y satisfacción laboral
- Analizar la influencia de la productividad dentro de la empresa

- Plantear los elementos que intervienen en la satisfacción del capital humano en el Grupo Empresarial ADMG dentro del área administrativa

1.4. Justificación de la investigación

La productividad laboral de las empresas es muy insignificante a la hora de analizar sobre cómo mejorarla, los directivos aún tienen la percepción que si más tiempo trabajan más rinde el personal, pero según estudios ya está comprobado que las personas somos más eficientes si trabajábamos menos tiempo.

En este trabajo se dará a conocer los factores que influyen en la productividad laboral, como mejorar y medir la productividad que utilizan las grandes empresas y poder así ayudar a crecer la empresa en funciones del desempeño del talento humano.

Este estudio es tan importante debido que se comprobara que a mayor satisfacción del personal, este se vuelve mucho más productivo, y por lo tanto las empresas deben estar con el mejoramiento continuo para así poder obtener una mayor eficiencia y eficacia.

1.5. Marco Referencial

1.5.1. Grupo Empresarial ADMG

En los años 1981-1982, mientras el fenómeno del niño arrasaba con la producción agropecuaria en toda la costa ecuatoriana, la naturaleza mostraba su riqueza minera en Bella Rica; que luego se constituyó en una alternativa al desempleo provocado por el fenómeno natural anotado, como una especie de compensación natural a los daños ocasionados; el descubrimiento del depósito de minerales metálicos en lo que hoy es el cantón azuayo de Camilo Ponce Enríquez, fue una importante alternativa de empleo a la devastación del fenómeno del niño.

Atraídos por la sorpresa, llegan y emprenden la aventura de explorar la tierra en búsqueda de minerales metálicos, varias decenas de personas, enfrentando todo tipo de obstáculos, lo inhóspito de la zona, las duras

condiciones de sobrevivencia, sin contar con ningún servicio básico, impulsados por la necesidad de sobrevivencia.

Para aquel entonces, en el cantón Camilo Ponce Enríquez, vivían alrededor de 20 familias. Sin embargo, la noticia del hallazgo de oro pronto atrajo a foráneos de todas partes del país. En ese contexto se inicia en la década de los ochenta, el emprendimiento de labores mineras exploratorias y extractivas en el este del cerro de bella rica, sitio conocido como El Paraíso, cantón Camilo Ponce Enríquez, provincia del Azuay, dentro del polígono de la concesión minera bella rica, código 15, que el estado ecuatoriano otorgó en concesión a la Cooperativa de Producción Minera Aurífera Bella Rica.

Este Grupo Empresarial es denominada así por las iniciales de su fundador y propietario, don Andrés David Machuca Granda; el negocio que inició sus operaciones hace más de 30 años, ha crecido y surgido de manera informal a formal, las condiciones iniciales de trabajo fueron precarias. Pero a pesar de eso, el grupo supo levantarse y convertirse entre los más grandes que existe en el Ecuador, y no solo se enfocó en la minería, sino que en la actualidad tiene variedad de actividades productivas, entre las cuales tiene a las siguientes empresas:

- Beloro C.L. (Minera)
- Minesadco (Minera)
- Minaurip (Minera)
- Minelparsa (Minera)
- Comimach (Planta Beneficio - Tratamiento)
- Cormirey (Planta Beneficio - Tratamiento)
- Minera DMG (Servicios Técnicos Mineros)
- Gualaquiza (Equipo Camionero)
- Inburesa (Inmobiliaria)
- Supermag (Bovino, Porcino, Bananero, Acuícola)

Actualmente su grupo es administrado por un Directorio que está conformado por: El propietario, Gerente General, Gerente Administrativo y Director del Departamento Legal, los cuales son encargados en la toma de decisiones de todas las unidades productivas del grupo.

1.5.2. Productividad

1.5.2.1. Conceptualización

Para definir el concepto de productividad, tomaré algunos pensamientos, iniciando con lo expuesto por Loyola Campus (2017) que menciona lo siguiente: es un indicador que refleja la eficiencia de una máquina, persona, sistema, factoría, entre otros. Traducido como transformación de los recursos disponibles en productos esenciales para la población. Asimismo, Betancourt (2017) en su artículo, habla de lo dicho por George Kanawaty que dice que la relación entre insumo y producto final da como resultado el nivel de productividad, por lo coincide evidentemente con el autor previamente citado.

Según Kazukiyo (1983) habla de: “la productividad es una expresión de la fuerza productiva y da cuenta del momento cualitativo del proceso de producción”, refiriéndose a este pensamiento puede acotar que la productividad dentro de una empresa es de mucha importancia para lograr obtener los mejores resultados.

Para Galindo & Ríos (2015), esta definición surge en un contexto donde se evaluar el grado de eficiencia que tiene el capital y trabajo disponibles para general valor económico a la empresa. Por tanto, considerando estas dos variables, una alta productividad dependerá del rendimiento que tenga tanto el trabajo como el capital en la producción de un volumen específico de bienes o servicios.

Se tomará estos pensamientos para elaborar el propio concepto según la investigación que se va a realizar, por lo que la productividad no es más que la relación que existe entre lo producido y los recursos utilizados para obtenerlo con el fin de obtener una mejor rentabilidad.

A continuación se detallará los principales indicadores de productividad, con el propósito de comprender de mejor forma el presente tema, y así poder demostrar la influencia de los mismos en los indicadores de la empresa.

1.5.2.2. Beneficios de la productividad

Para Marvel, Rodríguez & Núñez (2011), la productividad es un elemento clave que debe ser estudiado a profundidad por parte de las empresas, especialmente en el capital humano. Esto surge en un contexto donde el desempeño económico, el logro de los objetivos de la organización y su permanencia en el tiempo dependen de su capacidad de ofrecer productos o servicios en el mercado, para dicho efecto se requiere que la percepción de los trabajadores en cuanto al entorno laboral sea lo más agradable posible.

Por otro lado, la productividad es considerada como un factor que explica los resultados de un sinnúmero de fenómenos económicos y sociales a nivel macroeconómico, entre los beneficios que se pueden mencionar es: el aumento del margen de utilidad ósea un mejoramiento económico, ayuda al logro de los objetivos de la organización, empleados más comprometidos y leales, ahorro de tiempo en los procesos, aumento de los niveles de vida de los trabajadores.

A nivel empresarial, la única vía para que una empresa, emprendimiento o negocio sea rentable es la aplicación políticas que redunden en una mayor productividad en el mercado. Por tanto, la utilización estratégica de un sistema de métodos, el estudio de tiempo y la correcta planificación de la estructura organizacional abre paso a una mayor productividad.

1.5.2.3. Medición de la productividad

Según Gaither & Frazier (2000), la productividad se obtiene a través del uso de una cantidad específica de insumos o recursos que intervienen en el proceso productivo para elaborar una cuantía de productos o servicios ofrecidos en el mercado. Por tanto propusieron la siguiente fórmula.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{Cantidad de recursos utilizados}}$$

Adicionalmente, esta fórmula es comúnmente utilizada como medida de desempeño para evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas previstas por la empresa, en términos de producción final resultante de una cantidad delimitada de recursos en el proceso productivo.

Cabe señalar que a pesar de esta medición sencilla de la productividad, existen problemas significativos que inciden en la calidad de los resultados obtenidos. Algunos de los principales problemas de medición se encuentran:

- Ante la cantidad de insumos constante que se requiere en el proceso productivo, las especificaciones del producto pueden cambiar sustancialmente, afectando la calidad en primera instancia la calidad de la producción o reduciendo el número de unidades producidas.
- Los factores externos pueden ser causantes de que la productividad sea finalmente inferior a la esperada. Estos elementos son considerados como exógenos dado que en varios casos ocurren de manera imprevista pero que tienen un alto potencial de reducir la productividad Carro & González (2012).

1.5.2.4. Tipos de productividad

Para la página web Hay tipos (s/f) la productividad de una actividad evalúa la capacidad de los sistemas para hacer lo que se requiere. Una mayor productividad, siempre utilizando la misma cantidad de productos, es beneficiosa para cualquier empresa y por lo tanto existen 4 tipos de productividad, las cuales detallare a continuación:

- Productividad laboral: Este concepto se define como la variación (disminución o incremento) del rendimiento logrando entre el producto final y el trabajo incurrido para elaborarlo.
- Productividad parcial: en base al volumen de producto elaborado la productividad parcial considera que solo un tipo de insumo se incluye en el proceso productivo mientras los demás se mantienen constantes.

- Productividad marginal: es la unidad extra de un producto que resulta de insertar una unidad más de factor productivo.
- Productividad de factor total: este concepto evalúa que, ante variaciones en cualquiera de los factores necesarios para el proceso productivo, sean estos, capital invertido, métodos, número de trabajadores, el rendimiento experimentará cambios, los cuales serán medibles cuantitativamente.

1.5.2.5. Indicadores de la productividad

1.5.2.5.1. Eficacia

Entre los autores revisados se tiene algunos conceptos para entender a la eficacia, por lo que se dice que es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera (RAE, 2001). Esto se lo conceptualiza como la habilidad de una organización para lograr las metas propuestas, a partir de la inclusión de factores del entorno y eficiencia Fernández-Ríos & Sánchez (1997) lo cual fue tomado por Rojas, Jaimes & Valencia (2018).

Otro de los conceptos que se tornan en base a la productividad es la eficacia que es sobre realizar una labor, en el tiempo requerido. Un ejemplo sencillo de eficacia puede ser el de la extracción de oro de una mina, con menores costos operativos.

En este sentido, la eficacia a través de este ejemplo se mide como los esfuerzos que se realizan para alcanzar determinados objetivos, y por tanto se agrega, que deben estar canalizados con una visión ordenada y definida que consideren la importancia y las demás prioridades existentes para su cumplimiento, y de esta forma determinar las expectativas en cuanto a la calidad, precios y demás factores que demanden los clientes.

1.5.2.5.2. Eficiencia

Según Rojas, Jaimes & Valencia (2018) nos muestra algunos conceptos de la eficiencia entre los cuales esta: Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado (RAE, 2001). Adicionalmente, se

entiende por eficiencia que, ante el objetivo de reducir el consumo de recursos, esta expresión cuantifica la cualidad o capacidad que tiene un sujeto o sistema económico para alcanzar una meta específico (Fernández-Ríos y Sánchez, 1997).

Dentro de la productividad se toman en cuenta algunos términos como la eficiencia, lo cual concuerdo con el concepto expuesto por (Loayza, 2016) que no es otra cosa que “El uso apropiado de los recursos que se tienen. Ello significa una distribución efectiva y oportuna del capital y el trabajo, a través de una renovación constante de las empresas y los sectores productivos”, pues queda claro que la eficiencia es el cambio y la transformación, la reasignación de recursos, y la flexibilidad en su uso.

A continuación se mostrara una tabla de las diferencias entre eficiencia y eficacia para lograr entender de la mejor manera estos conceptos, por lo que se observara lo siguiente:

Tabla 1. *Contraste entre la eficacia y eficiencia*

EFICACIA	EFICIENCIA
Énfasis en los resultados	Énfasis en los medios
Hacer las cosas correctas	Hacer las cosas de manera correcta
Alcanzar objetivos	Resolver problemas
Optimizar la utilización de los recursos	Salvaguardar los recursos
Obtener resultados	Cumplir tareas y obligaciones
Otorgar eficacia a los subordinados	Entrenar a los subordinados

Fuente: *Recursos (Fernández - Ríos y Sánchez, 1997)*

1.5.2.5.3. Efectividad

La efectividad “en el ámbito de la economía hace referencia al grado de cumplimiento de los objetivos fijados, que puede obtenerse de dividir los resultados conseguidos entre las metas predeterminadas” García (2017).

En cuando al ejemplo del sector minero la efectividad refleja en primera instancia la estructura de los costos para la extracción de oro, incluyendo el tiempo necesario, el personal cualificado para realizar las tareas, así como otros factores que determinan la conveniencia para el procedimiento de la

extracción de oro, lo cual no lleva a evaluar las alternativas más efectivas que amplíen el margen de ganancia.

Por tanto, la efectividad en este caso, tendría un periodo de evaluación semestral o anual, dependiendo de la cuantificación de la ganancia producto de las actividades de la mina, al llegar a este punto se tendría que haber calculado la eficacia tomando en cuenta la eficiencia.

Tabla 2. Conceptos de efectividad, eficiencia y eficacia

	DEFINICION	AUTOR
Eficiencia	A través del uso racional, adecuado y óptimo de los recursos disponibles, se logra el cumplimiento de los objetivos esperados.	Aedo (2005) Gutiérrez (2007)
	Relación entre el trabajo efectuado y los resultados, se obtiene a través de la división entre las salidas y entradas.	Díaz (2002)
	Relación entre los recursos utilizados en el proceso productivo y los resultados logrados.	ISO 9000:2008
	Persistencia por el logro de los objetivos considerando el desempeño óptimo de la empresa.	Quijano (2006) Álvarez (2001)
	Relación entre la producción estándar estimada y la producción real obtenida.	Sumanth (2004)
	Nivel de cumplimiento de los objetivos considerando el costo de oportunidad y la calidad.	Aedo (2005) Gutiérrez (2007)
Eficacia	Se describe como la consecución y logro de los objetivos.	Quijano (2006)
	Habilidad de los gestores administrativos para lograr los resultados o metas esperados.	Díaz (2002)
	Extensiones en la que se efectúan las acciones planificadas para alcanzar los resultados estratégicamente planificados.	ISO 9000:2008
	Resultados logrados que satisfacen los parámetros de calidad y objetivos.	Gutiérrez (2007)
	Nivel de correspondencia entre las salidas esperadas con las salidas reales.	Mallo y Merlo (1995)
Efectividad	Vínculo entre los resultados esperados, no esperados y las metas trazadas.	Aedo (2005)
	Cuantificación del alcance de los objetivos.	González (2002)
	Nivel de cumplimiento de los objetivos	Sumanth (2004)
	Desempeño de la programación determinada y los objetivos.	Mallo y Merlo (1995)
	Producto de la eficiencia y eficacia	Quijano (2006)
	Considerando las metas establecidas estas sean alcanzables y trascendentes	Gutiérrez (2007)

Fuente: Cequea, 2012

1.5.2.6. Elementos que inciden en la productividad

De acuerdo con Schroeder (2002) existen elementos que inciden fuertemente en la productividad de una empresa siendo: la tecnología, las políticas gubernamentales, la inversión de capital, los valores, la investigación y desarrollo y las actitudes sociales.

En base a las teorías comúnmente aceptadas por varios autores en el tema, predominan cuatro factores que las organizaciones consideran como los determinantes básicos en la productividad: el entorno, las características del trabajo y de la organización, las actitudes y aptitudes de las personas. Sin embargo, a continuación se exponen las dos primeras dado su alto valor para el presente trabajo de investigación.

1.5.2.6.1. El entorno

El entorno en el ámbito empresarial representa uno de los temas más controversiales, debido a que los elementos que lo conforman son impredecibles e incontrolables. No obstante, se mencionan que los cambios en la tecnología, las normas, leyes y políticas dictadas por el Estado, los factores medioambientales, el cambio en los patrones de consumo, valores y actitudes sociales, así como los precios de los insumos entre los más comunes la energía, materias primas, etc. Son variables que las empresas pueden prever como hechos reales o con una probabilidad media de ocurrencia.

1.5.2.6.2. Características del trabajo

Una sólida cultura organizacional que fomente condiciones mínimas para los trabajadores, evidentemente influye como primer punto a la efectividad de la organización en el mercado, a la conducta de los individuos en el trabajo, además de su desempeño laboral, seguida de su imagen corporativa como empresa con alta responsabilidad social.

Las actividades realizadas por los trabajadores implícitamente dependen de la manera de interactuar con las demás personas, así mismo de la percepción que tengan de su lugar de trabajo. Para que una empresa se conciba como competitiva, es imperante desarrollar una estructura organizativa

capaz de implementar estrategias con éxito. Por tanto se pone en manifiesto las siguientes recomendaciones:

- Diseñar un sistema alienado con los objetivos y metas de la organización que aporte con incentivos y recompensas relacionados a las tareas que realizan los trabajadores.
- Cultivar un liderazgo estratégico, reforzar los manuales de ética y comportamiento interno, moldear valores y espíritu innovador.
- Desarrollar capacidades y habilidades necesarias.
- Instalar un sistema administrativo interno.
- Seleccionar a las personas de acuerdo a sus logros hacia posiciones claves.
- Establecer un presupuesto planificado que canalice los recursos hacia las estrategias.

1.5.2.7. Factores para mejorar la productividad

Según Bain (2003) una mejor productividad puede alcanzarse mediante el análisis de dos factores, los cuales se muestran a continuación:

1.5.2.7.1. Factores internos

Estos factores comparten las características de ser susceptibles de modificarse, sin embargo, existen ciertos elementos que son relativamente más complicado manejarlos. Por tanto, se clasifican en dos grupos, duros y blandos.

Factores duros

Los factores duros son aquellos que engloban la planta y equipo, los productos, la materia prima y la tecnología:

Planta y equipo. El rendimiento de este elemento depende del mantenimiento y expansión de la capacidad, de la utilización, del equipo producido internamente, de la antigüedad, la inversión, la calidad, el costo, el control de la producción e inventarios, la planificación, entre otros.

Producto. Este factor se relacionada con las expectativas y exigencias del cliente, es decir, su productividad se explica por el grado que satisface a los

clientes; siendo el diseño, la calidad, las especificaciones las mejores vías para incrementarlo.

Materiales y energía. Se encuentra en obtener un producto de calidad optimizando al máximo los recursos que dispone la empresa. En otras palabras, ante un cambio en el consumo de los materiales y energías se pueden producir cambios significativos en los resultados.

Tecnología. Ante el incremento de la innovación tecnológica en los últimos años, este factor es una sustancial fuente para la expansión de la productividad. Haciendo uso de una automatización progresiva se podrían alcanzar repunte de la cuantía de bienes y servicios, la introducción de novedosos métodos de distribución y comercialización, además de una mejor calidad del producto, entre otros beneficios.

Factores blandos

En cuanto a estos factores, se incluyen aquellos elementos relacionados a los estilos de dirección y metodologías de trabajo, políticas de trabajo, procedimientos y sistemas de organización.

Estilos de dirección. Esta estrategia se posiciona como el factor responsable de la administración eficiente de los recursos con los que cuenta la empresa, dado que incide en las políticas de personal, compras y mantenimientos, diseño organizativo, definición de los puestos de trabajo por departamentos, los costos de capital, los controles operativos y planificación, los procedimientos para la elaboración de presupuestos, fuentes de capital, métodos de inspección de costos y otros.

Métodos de trabajo. Mediante el uso de técnicas de evaluación sistemáticas los métodos actuales de trabajo se someten a un análisis que resalta qué puestos de trabajos o tareas están siendo duplicadas y por tanto se considera como innecesario, buscando la eficiencia en la organización.

Organización y sistemas. Para incrementar la productividad la empresa debe ser más versátil, esto significa que tenga la capacidad de pronosticar los cambios potenciales en el mercado respondiendo eficazmente a ellos, además aprovechar las innovaciones tecnológicas, estar pendientes de las habilidades

que desarrollen los trabajadores, así como fortalecer una comunicación asertiva con todos los niveles.

Persona. La participación, interacción y cooperación de los individuos que forman parte de un equipo de trabajo, son aspectos que junto a una sólida motivación puede mejorar la productividad, además que una dinámica fluida con los altos directivos permite que se creen mejores programas de sueldos y salarios, se promueva a capacitaciones constantes y programas de seguridad que ayuden al empleado a crecer en el entorno que se desenvuelve.

1.5.2.7.2. Factores externos

Estos factores se caracterizan por influir impredeciblemente la productividad dando como consecuencia menores ingresos. Sin embargo, elementos como la calidad de vida de la población, la competitividad y la inflación son considerados por las organizaciones como unas de las principales razones de descubrir la disminución o crecimiento de la productividad. En el marco de estos factores, se presentan los siguientes.

Ajustes estructurales. Los cambios que la economía experimenta en ciertos casos se deben a ajustes coyunturales o estructurales que buscan corregir una situación negativa. Es así que determinan el crecimiento económico a nivel macro y microeconómico, siendo este último los efectos que genera en los agentes individuales como las empresas, independientemente de la orientación que han tomado. A pesar de que los ajustes estructurales se caracterizan por llevarse a cabo al largo plazo la incertidumbre puede incidir en la actualidad.

Cambios económicos. Entre estos factores están el paso al sector manufacturero a las industrias de servicio, el cambio del empleo basado en la agricultura hacia la industria manufacturera; las variaciones en la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF), el impacto estructural de las actividades de tecnología, investigación y desarrollo, la competitividad industrial y las economías a escala.

Cambios demográficos y sociales. Dentro de estos elementos están la incorporación de mujeres a la fuerza de trabajo, las tasas de mortalidad y

natalidad, esto último debido a que tiende a incidir en las condiciones del mercado laboral, los valores y actitudes culturales y la edad de jubilación.

Recursos naturales. Comprenden la tierra y el nivel de erosión grado de erosión que posee, la mano de obra, la capacidad técnica, la formación profesional, educación, salud, motivaciones, actitudes y perfeccionamiento profesional; la contaminación del suelo, los commodities y sus precios, la disponibilidad de tierras, así como su abundancia.

Administración pública e infraestructura. Está compuesta por las normas, reglamentos, leyes o prácticas constitucionales que se realizan a escala gubernamental y que repercuten proporcionalmente en la productividad.

Robbins & Coulter (2005), resaltaron 14 puntos para mejorar la productividad directamente desde la gerencia, indicando que la productividad como tal es una combinación entre operaciones y personas. Estos puntos se exponen a continuación:

- Establecer liderazgo
- Adoptar una nueva filosofía
- Eliminar cuotas numéricas
- Desechar temores
- Eliminar slogans vacíos
- Generar perseverancia en las metas
- No comprar a precios más bajos
- Establecer entrenamiento dentro del trabajo
- Desvincular la inspección en masa de la dependencia.
- Reeducar vigorosamente
- Romper barreras entre departamentos
- Mejorar constantemente y siempre el proceso de producción y servicio
- Emprender actividades para alcanzar la transformación
- Remover barreras para apreciar mano de obra

De igual forma, proponen las reglas que deben seguir para lograr éxito en la productividad:

- Ser plenamente optimista al gestionar el cambio
- Tratar a las personas con respeto y confianza
- Impulsar programas de participación en los márgenes de ganancia en función a los resultados en términos de productividad total.
- Administrar la tecnología con un sentido integrador y total.
- Promover la innovación evitando imitar la competencia, ser un líder y no un seguidor, todos los productos y servicios.
- Imponerse objetivos altos
- Practicar la administración con el ejemplo
- Enfocarse y pensar en términos interdisciplinarios o sistemáticos, mas no en ideas y actitudes funcionales.
- Buscar constantemente el salto cualitativo y cuantitativo
- Incentivar el trabajo en equipo, rechazando cualquier forma de discriminación.
- Implementar estrategias de las 3 P, lo que los resultados exitosos dependan de la planeación, preparación y la paciencia.

1.5.3. Satisfacción laboral

1.5.3.1. Definición

Como dice Chiang, Riquelme & Rivas (2018) en su investigación la satisfacción laboral es nada más que las actitudes del trabajador hacia diversos factores en su trabajo para así lograr un mejor rendimiento y mucho más compromiso con los propósitos que tiene la organización.

Según Trujillo & Vargas (2017) nos explica que: “La satisfacción laboral se puede relacionar directamente con el conocimiento de la persona dentro de una organización. Esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador, y esta última culmina en un componente emocional. Todos estos factores desembocan en la manera de actuar del individuo”.

1.5.3.2. Teorías de la satisfacción laboral

Para Masacon, López & Lára (2017) existen algunas teorías sobre la satisfacción laboral entre las cuales están:

- Teoría de motivación e higiene de Herzberg
- Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow
- Teoría del establecimiento de metas de Locke
- Teoría jerárquico ERC de Alderfer
- Teoría del refuerzo de Skinner
- Teoría de las necesidad aprendidas de McClelland
- Teoría X e Y de McGregor
- Teoría de valencias y expectativas de Vroom

Para efecto de la presente investigación, la teoría de Herzberg y Maslow servirán de base para abordar la satisfacción laboral y la influencia que posee en la productividad del capital humano. Por tanto, se detallan explícitamente a continuación:

1.5.3.2.1. Teoría de Herzberg

De acuerdo con Madero (2019), esta teoría considera la existencia dos factores que explican la insatisfacción en el ámbito laboral, el primero de ellos es el factor de higiene, se encuentran directamente relacionados al entorno, dado que son extrínsecos al trabajo, es decir, se los denominan de esta forma debido a que son condiciones mínimas indispensables que el empleador debe garantizar al trabajador para que realice eficientemente sus actividades. Por tanto, se expresan como elementos de seguridad laboral y de pago.

Los factores de motivación también llamados intrínsecos al trabajo, son aquellos que no provocan insatisfacción en la situación de ausencia, sin embargo, su presencia incrementa significativamente la eficiencia del trabajador. Esto se explica dado que están directamente relacionados a los objetivos de reconocimiento y logro que el empleado puede obtener por una tarea bien realizada. En este sentido, Laredo, Anguiano, Hernández & Lemus (2016) agregan que:

Herzberg realizó estudios para determinar cuáles son los factores en el entorno de trabajo de un empleado, causado por la satisfacción o insatisfacción. Herzberg encontró que los factores que causan la satisfacción en el trabajo eran diferentes a los causantes de

insatisfacción. Desarrolló la teoría de la motivación de higiene para explicar estos resultados. (p.3)

Dentro de esta teoría existes dos factores:

Factores Higiénicos.- Hacen que el trabajador se sienta insatisfecho sin importar cualquier otra circunstancia o incentivo que agreguemos a la ecuación, por lo que los factores son:

- Sueldo y beneficios
- Política de la empresa y su organización
- Relaciones con los compañeros de trabajo
- Ambiente físico
- Supervisión
- Status
- Seguridad laboral
- Crecimiento
- Madurez
- Consolidación

Factores Motivacionales.- Una vez que el trabajador perciba que los factores de higiene han sido cubiertos satisfactoriamente.

Los elementos motivacionales sirven como un complemento que permite elevar aún más el nivel de satisfacción, es decir, estos no evitan que el empleado este o no satisfecho, sino que contribuye a elevar ese nivel preexistente. Los factores motivacionales son:

- Logros
- Reconocimiento
- Independencia laboral
- Responsabilidad
- Promoción

1.5.3.2.2. Teoría de Maslow

Considerada como la teoría de las necesidades, Sánchez (2017) afirma que: “Establece un conjunto de necesidades que se organizan y estructuran que dan lugar a la satisfacción laboral” (p. 8). Esta teoría nos explica que las necesidades deben ser ordenadas jerárquicamente. En la siguiente tabla se podrá ver una comparación entre dos teorías:

Tabla 3. Relación de teoría de Maslow y de Herzberg



Fuente: Cuadernos Latinoamericanos de Administración

Es así que, la tabla 3 muestra las jerarquías de las necesidades por medio de una pirámide en donde las necesidades fisiológicas tales como agua, abrigo y alimento son fundamentales para la supervivencia del ser humano, son también llamadas necesidades básicas; subiendo por la pirámide se observa que las necesidades de seguridad (estabilidad, protección y orden) mejoran progresivamente la satisfacción una vez cubierta la anterior, lo mismo ocurre con las necesidades sociales (sentido de pertenencia, amistad y afecto), autoestima (status, autoestima y prestigio) por último la autorrealización (autosatisfacción).

Desde esta perspectiva, Araya & Pedreros (2009), argumentan que la teoría de Maslow aporta un aspecto interesante dejando al descubierto que las necesidades que progresivamente van siendo satisfechas dejan de ser factores de motivación. Esto significa que es imperante que los empleadores ofrezcan

un entorno que les permita satisfacer las necesidades de sus trabajadores, dando como resultado una mayor motivación.

1.5.3.3. Factores de la satisfacción laboral

En palabras de Zayas P., Báez, Zayas J., & Hernández (2015), las causas de la satisfacción laboral son varias, dependen de factores que van desde la percepción que el empleado le otorgue a sus actividades hasta los niveles salariales que puede obtener por realizar determinada tarea. El trabajo puede ser razón del bienestar y felicidad de un individuo, o todo lo contrario.

Este concepto de satisfacción laboral puede vincular a muchos factores que explicarían su génesis. Entre los que se encuentra el sentido de éxito profesional, grados de libertad y responsabilidad que procura el trabajo, la coherencia con los valores personales que puede poseer una persona, niveles de inspiración y motivación, etc. Por tanto, los autores sostienen que existe una relación directa entre la calidad de vida profesional que tiene una persona y su satisfacción laboral, resultando en una disminución del ausentismo e inconformidad.

Es por esta razón que ciertas personas buscan en sus trabajos estímulos y socialización, mientras otros reconocimiento e implicación. En este sentido, la satisfacción laboral se traduce en el incremento del bienestar. Montero, Fernández, Cáceres M., Almeida & Cáceres S. (2015) agrega que “Los principales factores que determinan la satisfacción laboral son: reto del trabajo (conocimiento de tareas), sistema de recompensas justas (incentivos laborales), condiciones favorables de trabajo (remuneración), colegas que brinden apoyo (compañerismo laboral) y relación con el jefe” (p.586).

Para Hill (s/f) existen 6 factores asociados al concepto de satisfacción laboral por lo que tomare en cuenta lo dicho por el para poder explicar a continuación los siguientes:

Condiciones de trabajo

Las empresas deben optimizar las condiciones de trabajo, entre las cuales están: una iluminación adecuada y puestos cómodos que contribuyen a

tener condiciones favorables. Dar herramientas de productividad como tecnología de información actualizada, para colaborar al empleado a realizar su trabajo más eficiente, logrando la satisfacción en el trabajo.

Oportunidad de ascenso

Los empleados son más satisfechos con su trabajo si observan un camino a escalar posiciones en la empresa junto con una mayor remuneración. Unas compañías motivan a sus trabajadores a que adquieran habilidades más avanzadas. Durante el desempeño de un trabajador, su supervisor debe indicar lo que necesita llevar a cabo y cuáles serían las nuevas habilidades que necesita para progresar dentro de la compañía.

Nivel de estrés y carga laboral

Una carga laboral relativamente pesada y a plazos que no se puede alcanzar, causa una insatisfacción en el trabajo, incluso para el trabajador más dedicado. No cumplir con los plazos indicados provoca conflictos entre jefes y trabajadores por lo que el nivel de estrés en el lugar de trabajo aumenta. A veces el entorno es por una mala gestión y planificación.

El respeto de los compañeros de trabajo

Un clima laboral adecuado para el trabajador es aquel en donde el respeto se caracteriza por ser uno de los valores más importantes dentro de la empresa. Los directos tienen el papel de intervenir cuando los problemas de este tipo sean evidentes evitando que se llegue a mayores. Adicionalmente, las conductas laborales deben de ser retroalimentadas en todos los niveles de la organización para alcanzar que los resultados satisfactorios.

Relación con los supervisores

Los beneficios que tienen los programas de reconocimiento y elogios orientados a los trabajadores abren paso a una comunicación asertiva con el jefe, esto se explica dado que los gerentes eficientes crean un entorno amigable que promueva la discusión sobre cualquier duda o inquietud que tengan los empleados y que podría incidir en la capacidad de realizar sus actividades con eficacia.

Recompensas financieras

La satisfacción laboral se afecta por opiniones del trabajador sobre la imparcialidad de la escala salarial de la compañía. Las empresas deben tener un mecanismo para calificar el desempeño de los trabajadores y así ofrecer aumentos salariales a los mejores. La oportunidad de tener incentivos, tales como bonos, tiempo extra o vacaciones, también aportan a una mayor satisfacción laboral.

1.5.3.4. Niveles de satisfacción laboral

Los niveles de satisfacción laboral de acuerdo con Fuentes Navarro (2012) los descubrimientos de se establecen en dos tipos:

1.5.3.4.1. Satisfacción general

Frente a la existencia de diferentes facetas que se presentan en el lugar de trabajo la satisfacción general se fundamenta como un indicador promedio que muestra el grado de satisfacción que tiene un trabajador al ocupar un cargo específico.

1.5.3.4.2. Satisfacción por facetas

Es el grado de satisfacción que perciben los trabajadores frente a ciertos aspectos puntuales en el trabajo, política de la empresa, reconocimientos, compañeros de trabajo, beneficios, supervisión recibida, condiciones del trabajo. La satisfacción es evidentemente asociada al clima organizacional y cuyo efecto es un buen desempeño laboral.

Esta satisfacción se considera inconstante dado que dependiendo de un grupo u otro las variables que lo influyen difiere. El análisis basado en el reconocimiento de los distintos tipos de variables sirven para identificar los grupos de individuos que tienen mayor probabilidad de sentir insatisfacción por factores relativamente poco importantes. La clave se encuentra en resaltar las edades, el tamaño de la empresa y el nivel ocupacional.

1.5.4. Capital Humano

1.5.4.1. Evolución del concepto de capital humano

Para hacer una aproximación teórica, respecto a la evolución del capital humano, tomaré lo expuesto por Parra & Müller (2017), que detalla la referida evolución durante los años, de la cual se detallará a continuación:

Tabla 4. Actividades centrales de Gestión Humana

Década	Actividades centrales de Gestión Humana
Comienzos de 1900	Nacieron los departamentos de «Relaciones industriales y laborales», pues la gerencia de la mano de obra necesitaba una disciplina propia en un mundo dominado por industrias como el petróleo y el acero
Años 20	Con una economía pujante era difícil encontrar y retener buenos trabajadores, así que gestión humana inducía a los supervisores para mejorar el trato hacia su gente
Años 30-40	Durante la Gran Depresión se perdieron millones de empleos. Los supervisores preferían el trato duro a la gente si querían conservar sus puestos y veían a gestión humana como un obstáculo
Años 50-60	Después de la II Guerra Mundial se veían los problemas de sucesión detrás de grandes empresarios que morían sin dejar a nadie a cargo. Gestión humana creó programas revolucionarios de atracción y desarrollo de talento y en la promoción desde dentro de las propias organizaciones, por medio de la oferta de un trabajo «de por vida»
Años 70	La economía se desaceleró con la crisis del petróleo, lo cual llevó a las empresas a cortar gastos innecesarios, entre ellos los grandes programas de atracción y desarrollo de la década anterior, y se generó una ola de despidos masivos
Años 80	A comienzos de la década, millones de empleo se habían perdido. La presión por el control de costos y las inmensas fusiones y adquisiciones hostiles llevó a recurrentes despidos masivos, invertir poco en gestión humana y trasladar muchas de sus responsabilidades de atracción y desarrollo a los gerentes de línea, sin tener las competencias para ello
Años 90	El boom de las puntocom o empresas de Internet llevó a la necesidad de ofrecer empleos atractivos y de mejor calidad, con lo que gestión humana creció para atraer un talento escaso y retenerlo por medio de grandes beneficios
2001-2008	Al estallar la burbuja de los puntocom y aparecer los grandes escándalos corporativos, nuevamente sobrada talento en el mercado laboral. Crecen las operaciones internacionales y la creación de empleos en países asiáticos que –convertidos en grandes receptores de capital- se convierten en grandes competidores mundiales

2015	Con los efectos de la crisis <i>subprime</i> de 2008 y la recesión mundial, llevó nuevamente a una gran pérdida de empleos; sin embargo, la competencia por el talento diferencial (sea técnico especializado directivo) para lograr diferenciación e innovación, junto con una mayor regulación en defensa de las condiciones laborales, ha conducido a un rol de gestión humana más orientado a la búsqueda de mejores ambientes de trabajo y ser empleadores atractivos para ganar la guerra por el talento, a la vez que procuran mantener la paz laboral y cuidar la imagen de la compañía para cuidar la reputación corporativa
------	---

Fuente: 9 claves para una gestión humana estratégica

Desde la doctrina, siguiendo el pensamiento de Acuña (2013), encontramos una controversia entre los conceptos Recursos Humanos y Gestión del Talento Humano, para este tratadista, hasta hace algunos años, la tendencia en el discurso teórico fue el uso de la categoría Recursos Humanos para referirse a los colaboradores de las empresas.

Posteriormente, cuestiona por qué, en la enseñanza de las escuelas de negocios, de institutos de estudios superiores a nivel pre y postgrado, algunos profesores expresan, que el concepto de Recursos Humanos no se debe utilizar porque está descontinuado, generando argumentos a favor de usar los conceptos “capital”, “talento”, para referirse a los colaboradores de las empresas; evidenciándose que no considera superada la categoría de Recursos Humanos.

Desde otra perspectiva, el discurso de Díaz & Otaiza (2015), argumenta que el término recursos humanos prácticamente se encuentra desechado en la literatura especializada a nivel internacional, razonando en el sentido de que las personas no son un recurso para mover y cambiar de lugar cuando a alguien le estime conveniente, hacerlo de este forma, equivaldría compararlo al ser humano con una mesa, una silla y eso sería imperdonable, pues el ser humano es mucho más, afirma enfáticamente.

En el discurso especializado de Parra & Müller (2017), refiriéndose al papel directivo en las empresas en relación al trato a sus colaboradores, se sostiene: “Dado que la genuina lealtad más de exigirla hay que ganarla, viene muy bien que todo directivo aplique estas reflexiones a su propio comportamiento. Tal vez, como en casi todo los temas morales, una vez más la

respuesta para aumentar la lealtad en la empresa pase por usted mismo. Aplicar la regla de oro de la ética que invita a tratar a los demás como uno mismo quisiera ser tratado, sin duda puede ayudar” (p. 210).

El discurso de Pascual (2014), habla sobre la calidad y eficiencia empresarial, encuentra en las empresas grandes diferencias en la forma de abordar el desempeño de calidad y eficiencia, sostiene que unas implantan diferentes sistemas de mejora continua en sus procesos mediante el apoyo de normas de calidad ISO o EFQM, centrándose su accionar en conseguir el máximo grado de beneficio en sus procesos (mayor calidad, mayor eficiencia), mientras hay otras empresas, en las que esta dimensión es la causa principal de ineficiencia o de problemas operativos.

Según las normas de calidad ISO 9001:2015, reeditadas en el año 2018, con referencia a las certificaciones de calidad en la gestión del talento humano a partir de las normas de calidad ISO, su implementación en una empresa tendrá múltiples beneficios. Se argumenta que ahorrará tiempo, dinero y la empresa ganará en eficiencia ya que se mejorarán sus procesos de manera destacada; de otro lado, evitará sanciones por incumplimiento de alguna normativa y la imagen empresarial mejorará de cara a clientes, proveedores y terceros.

1.5.4.2. Capital humano como activo intangible

De lo sostenido por Gerencie (2017), se infiere que los Activos Intangibles son parte importante del valor de mercado de las empresas y organizaciones en general, su análisis corresponde a los requerimientos de la contabilidad convencional, debido a que no se suministra la información oportuna en relación con la cuantificación y valoración de dichos recursos.

En el pensamiento económico especializado se hace énfasis en el conocimiento, como el elemento más destacado de los activos intangibles, como generador de valor, teniendo en cuenta que usualmente se da mayor importancia a los recursos físicos y monetarios, sin tener presente que la identificación de los activos intangibles es una nueva realidad; la cual le

proporciona al ente que los valora mayor eficiencia y verdaderas fuentes de creación de valor.

En el discurso de Kaplan & Norton (2016), fundamenta que: “las empresas deben dedicar sus inversiones en capital humano y en general sus inversiones en todo los activos intangibles, a propósito de crear un valor diferenciado y sostenible” (p. 57–58).

Según, Parra & Müller (2017), dice que todas las empresas tratan de desarrollar a su gente, su tecnología y su cultura, la mayoría no coordina estos activos intangibles con sus estrategias. La clave para crear esta alineación es la granulación, o sea, ir más allá de las generalidades como “desarrollar a nuestra gente” o “vivir según nuestros valores fundamentales” y centrarse en las capacidades y atributos específicos que necesitan los procesos internos críticos de la estrategia.

Desde la perspectiva de Santibáñez (s.f.), dice que es un hecho que en una época donde los avances tecnológicos y la innovación son una constante, los gerentes de las nuevas empresas, tiene el capital intelectual. Es en sus colaboradores donde radica este valor. Por ello se puede iniciar con diversos cambios dentro de la organización con la finalidad de incentivar el desarrollo del capital intelectual. Una vez que se atreven a apostar por el capital intelectual, los resultados que se obtiene en el corto plazo son sorprendentes.

Según, Pascual (2014), dice que un objetivo de la organización es contar con los mejores y que estos puedan aportar su valor añadido a través de su trabajo diario, provocando así la propia diferenciación de la organización y de los productos/servicios que está desarrollada, no podemos intentar comenzar una relación profesional en base a la construcción de imágenes ideales, que buscan más el “captar la atención” de alguien, al que queremos “atraer” que mostrar directamente nuestros elementos diferenciales.

Referente a la productividad laboral, he tomado las estadísticas reflejadas en (Howmuch.net, 2017) que constan en el cuadro a continuación:

Tabla 5. Productividad laboral por persona empleada



Fuente: howmuch.net

Según las estadísticas, que reflejan la productividad laboral por cada persona empleada en el año 2016, se registra que Estados Unidos, es el país, con el mayor nivel de productividad, en tanto que, China, registra según las referidas estadísticas, el más bajo nivel de productividad.

En la literatura especializada ecuatoriana, no existe evidencias estadísticas, que refieran al nivel de productividad laboral, se encontró dos empresas consultoras - Mankind Consultores S.A. y Human Consulting Strategies - con objeto social relacionado a la temática, pero no poseen información relevante para fundamentar una respuesta al nivel de productividad laboral en Ecuador.

1.5.4.3. Indicadores del capital humano

Revisando la literatura de artículos similares, se puede decir que para diferentes autores existen infinidad de indicadores según el empleador, por ejemplo para una empresa puede ser más importante que tengan experiencia en vez de un título universitario o viceversa por lo que me enfocare lo dicho por García & Rivera (2017), nombrando los indicadores más comunes al momento de hablar de capital humano:

- Años medios de estudio
- Experiencia (años en mercado laboral)

- Capacitación y/o educación continua
- Salud
- Capacidad de uso de TICS
- Profesionales con postgrado y/o especializaciones
- Características de la escuela
- Índice de motivación
- Número de profesionales con alta categorización externa
- Fecundidad
- Índice de liderazgo
- Equidad de género
- Áreas de investigación
- Índice de utilización de medios autodidácticos

Todos estos indicadores son tomados en cuenta para lograr medir la productividad del capital humano y su grado de competitividad e integración con las empresas.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación

Diseño: No experimental, de tipo longitudinales para poder observar la evolución del concepto y captar las distintas perspectivas en una temática poco analizada.

Alcance: Correlacional como su nombre lo dice es la relación que existen entre las variables del tema analizado.

Enfoque: Mixto porque se tomara tanto enfoque cuantitativo y cualitativo.

2.2. Métodos de investigación

De acuerdo con las especificaciones de la investigación el método aplicado es el deductivo, el cual se basa en implementar una serie de criterios generales a situaciones particulares. Es decir, efectos desconocidos de criterios ya conocidos. El tipo de encuesta es descriptiva que trata de ver la situación actual de la población finita, la muestra se calculó con una población de 100 empleados y un margen de error del 9.85%, para la recolección de datos se realizó personalmente a cada sujeto mediante cuestionario.

2.3. Unidad de análisis, población y muestra

Unidad de análisis: Grupo Empresarial ADMG

Población: Empleados administrativos (100) y gerente administrativo.

Tipo de muestra: Probabilística porque todos los individuos de la población pueden formar parte de la muestra y dentro de su clasificación tomare el muestreo aleatorio estratificado debido que en la muestra haya representación de todos y cada uno de los estratos considerados.

Muestra: Se aplicara mediante la fórmula siguiente:

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

Dónde:

N: Población (100)

E: Margen de error (9.85%)

Aplicando la formula obtuve una muestra de 50 empleados administrativos, de los cuales clasifique según sus departamentos para poder tomar el muestreo que a continuación detallare:

Tabla 6. Empleados Administrativos Grupo Empresarial ADMG

Estrato	Mina	Central	Agrícola	Ganadería	Total
Tamaño de la población	40	30	20	10	100
Fracción de muestreo	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2
Tamaño muestra	20	15	10	5	50

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

2.4. Variables de la investigación, operacionalización

Dependiente: Productividad

Independiente: Satisfacción laboral

Tabla 7. Operacionalización de la investigación

Objetivos	Variables	Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Fuentes	Técnicas
1 Determinar la evolución del concepto de capital humano y la satisfacción laboral	Satisfacción Laboral	Es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo	Personales	*Relaciones Internas *Liderazgo *Pensamiento Estratégico	Revistas / Libros / Notas / Periódico / Páginas Web /	Documental / Encuesta
			Interpersonales	*Motivación *Comunicación *Justicia Distributiva		
			Grupales	*Integración Social *Confiabilidad *Poder de Influencia		

2	Demostrar que el capital humano influye en los niveles de productividad en las empresas	Productividad	Este concepto se construye a partir de los recursos disponibles en el proceso productivo y el volumen final de producción obtenido.	Eficacia	*Calidad *Cumplimiento *Costo *Oportunidad *Confiabilidad	Gerente Administrativo	Entrevista
				Eficiencia	* Medios logísticos * Materiales * Horas laborales		
3	Explicar los elementos que intervienen en la satisfacción del capital humano en el Grupo Empresarial ADMG	Capital Humano	Es el conjunto de recursos humanos con los que cuenta una empresa para desarrollar su actividad	Actitudes	*Comportamiento *Confianza *Conducta	Personal Administrativo	Encuesta
				Competencias	*Conocimientos *Habilidades		

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

2.5. Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de información

Fuente: Revistas científicas – Libros – Notas - Sitios Web - Periódicos

Técnicas: Encuesta – Entrevista - Documental

Instrumentos: Cuestionario – Guion - Lista de cotejo

2.6. Tratamiento de la información

De acuerdo con este inciso, una vez sustentado teóricamente el tema de investigación e identificada la problemática existente, se habrán sentado las bases para desarrollar simultáneamente los hallazgos que permitan dar conclusiones claras a tales interrogantes.

Por tanto, en esta etapa resulta relevante destacar los instrumentos para la recolección de los datos empleadas. En este sentido, se utilizaron las entrevistas y encuestas, siendo un desafío con distintos niveles de complejidad para el autor, dado que a partir de estos resultados se obtendrá la información valiosa que permita conocer o explicar el objeto de estudio.

Con la obtención de los datos correspondientes al estudio de campo, se analizarán los descubrimientos de tal forma que apunten a explicar el problema planteado en el trabajo, sin embargo, se requiere que exista una organización de actividades rigurosa para integrar eficientemente cada respuesta de la muestra seleccionada.

Como primer paso se segmenta la información según el criterio más pertinente de análisis, separando la información de carácter numérico de la expresada a través de opiniones. Como tal, la información numérica pasará por un proceso que reflejará los resultados resumidos en gráficos ilustrativos y cuadros estadísticos construidos en el programa Microsoft Excel, con el propósito de extraer características comunes entre el personal administrativo del Grupo Empresarial ADMG.

En cuanto a la entrevista efectuada al gerente administrativo, se llevó a cabo un procesamiento más minucioso presentando dos tipos de información, la primera, realizando un análisis general del clima organizacional de la empresa y de qué forma contribuye a la satisfacción de los trabajadores. Mientras que la segunda pondrá en evidencia el paradigma conjunto que comparten ante la presencia de situaciones de insatisfacción laboral.

La codificación a través de este proceso se agrupará los resultados que se obtengan de forma verbal convirtiendo las opiniones en datos numéricos, para luego analizarlos de forma más sencilla y condensada, evidentemente la amplia variedad de observaciones y declaraciones emitidas por cada persona servirán como base para conocer el comportamiento del objeto de estudio.

En primera instancia, estos datos se someterán a una verificación por subgrupos reducidos relacionados con el objetivo de estudio, además se contrastan con los fundamentos teóricos descubiertos en el presente trabajo y con los parámetros aceptados en fase de operacionalización de las variables.

La tabulación será mediante cuadros, tablas, listas ilustrativas que agrupan la información de forma sistemática. Para tal efecto, es necesario que las respuestas obtenidas aparezcan en un orden lógico, resaltando de acuerdo con los códigos y categorías definidas previamente. De acuerdo con el modelo

de encuesta y entrevista utilizada en la investigación, cada pregunta se tabuló de forma independiente, por tanto, resulta conveniente implementar un plan de tabulación ordenada y bajo un cronograma establecido.

En los casos que se pretenda efectuar una tabulación manual se debe hacer uso de hojas de tabulación o plantillas donde se muestren los resultados de una forma más sencillas y fácil de entender. Para el procedimiento de codificación de las variables se utilizará las columnas de códigos, si esta no se muestra en primera instancia de manera cuantificada.

Se realizara cuadros estadísticos para la presentación de datos para que los lectores no familiarizados con el tema, puedan ser comprendidos fácilmente. Para alcanzarlo es necesario mostrar explícitamente los resultados más importantes, es decir cualquier aspecto que pueda prestarse a interpretaciones ambiguas o confusiones de diferentes tipos.

Una de las características más importantes al momento de diseñar los cuadros estadísticos es establecer un título que exponga el contenido del mismo. Es decir, el titulo debe guardar relación con todos aspectos que se incluyen en el cuadro, el cual debe ser en forma no difusa, específica y concreta. Se mostrara de forma visual los resultados del estudio, la graficación emplea al contenido de la tabla para construir sus representaciones. A partir de esto el lector puede tener una comprensión, directa, sencilla, rápida y global de la información a través de cifras o porcentajes.

Es evidente que los gráficos cumplen un objetivo que es presentar la información de forma ilustrativa que resuma los principales resultados, de tal manera que se evite incluir toda la información lo cual genera un agotamiento visual y desinterés al lector. Lo recomendable es graficar las hallazgos más relevantes y generales que tengan el potencial de expresar el propósito del investigador. La graficación pone a disposición una gran variedad de formas que permiten ilustrar los datos en histogramas, gráficos circulares, proyecciones solares, gráficos de dispersión, cajas y bigotes, etc. Sin embargo, dentro de la investigación se harán uso de los más idóneos como son los circulares y barras mediante Excel.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de la situación actual

El Grupo Empresarial ADMG, es una empresa constituida y en pleno funcionamiento desde hace varias décadas atrás. Desde su creación, ha ido en constante crecimiento y ha favorecido el desarrollo del sector minero del país. Así mismo, ha expandido su negocio a las áreas técnicas, inmobiliarias y agropecuarias nacionales. De esta manera, se observa importantes avances que han ido desde condiciones rudimentarias de organización y trabajo hasta sus inicios en la moderna administración, entre lo cual destaca su interés por indagar la relación existente entre la satisfacción laboral y los niveles de productividad.

Históricamente, los gerentes y dueños de negocios han visto evolucionar su manera de ver la gestión organizacional, específicamente en lo que respecta a la administración de los recursos humanos. Asimismo, ha venido sucediendo con los principales dirigentes del Grupo. Ciertamente, los temas de satisfacción laboral y productividad son temas nuevos dentro del Grupo Empresarial ADMG.

Actualmente, los accionistas del Grupo Empresarial ADMG han observado ciertos niveles de disminución en sus rendimientos, lo cual se debe a la reducción de la producción de ciertas áreas de la empresa. Existen indicios que denotan la pérdida de ganancias, por errores, tiempos perdidos y omisiones por parte del equipo de trabajo. De esta manera, luego de revisar varios elementos, se aprecia la necesidad de evaluar la relación de la productividad con la satisfacción laboral de los trabajadores.

En este sentido, para mejorar la productividad, es importante conocer el diagnóstico del fenómeno, con la intención de determinar las causas del mismo, a efectos de buscar alternativas de mejoramiento que permitan las condiciones necesarias para mejorar la calidad de vida, debido que repercute en la rentabilidad del capital invertido, siendo este el principal elemento que toman los directivos para incrementar la inversión.

3.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

En el mundo competitivo de hoy y de acuerdo a la nueva realidad de la crisis sanitaria ocasionada por la pandemia. Las empresas cada vez más observan la necesidad de realizar diagnósticos para medir las condiciones de trabajo ofrecido a sus talentos, en relación a los niveles de productividad alcanzados y las expectativas de crecimiento establecidas por sus accionistas.

Hoy en día la tendencia de la moderna administración se encuentra orientada a las necesidades blandas del personal. Si bien la remuneración justa y demás gratificaciones y beneficios son de vital importancia para el personal. En la actualidad el trabajador común busca entre otros factores un trabajo que le permita condiciones de vidas satisfactorias, como por ejemplo calidad de tiempo libre, sanas relaciones laborales, ambiente agradable de trabajo, crecimiento personal, entre otros.

En tiempos de COVID-19, se observa con mayor intensidad la evolución en el mercado laboral a nuevas formas de trabajo, entre las que destacan la tele-trabajo, la autonomía de los trabajadores, la participación en las decisiones, así como la administración del tiempo efectivo de trabajo según sus niveles particulares de rendimiento. De acuerdo a esta nueva realidad, las empresas de diferentes sectores se ven obligadas a revisar sus estrategias y políticas en materia de personal. Consideran sustituir viejas estructuras de pensamiento por nuevas que generen mayor calidad de las relaciones laborales, así como incremento en la rentabilidad del negocio.

De acuerdo con ello, el Grupo Empresarial ADMG se encuentra en la perspectiva actual de revisar la relación que existe entre satisfacción laboral y los niveles de productividad. Es menester de la aludida organización, estudiar las consecuencias generadas en los estados de ganancias y pérdidas debido a una escasa o nula motivación al buen trabajo en el personal.

De esta manera, es prioridad ante los inversionistas de la empresa, el desarrollo de un plan estratégico de recursos humanos orientado a mejorar los niveles de satisfacción laboral y por ende sus niveles de producción.

3.3. Presentación de resultados y discusión

Una vez concluidas las fases de recolección y procesamiento de datos se inicia con una de las más importantes etapas de una investigación: el análisis de datos. En esta parte del estudio se determina la forma de analizar los datos y las herramientas de análisis estadístico que resulten adecuadas para esta finalidad. El tipo de análisis de los datos depende al menos de los siguientes factores explicados por Hernández, Fernández, Carlos y Batista (2014).

- a) La operacionalización de las variables
- b) Hipótesis formulada
- c) El diseño de investigación empleado señala el tipo de análisis requerido para la comprobación de hipótesis

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de la información, se procede a realizar el tratamiento respectivo para el análisis de los mismos, por cuanto la información que determine es la que indica las conclusiones a las cuales llega la investigación. En este caso, se evalúa la relación de la productividad con la satisfacción del capital humano en el Grupo Empresarial ADMG dentro del área administrativa.

El investigador cuenta con una variedad de recursos para clasificar, guardar, registrar y organizar los datos recabados del contexto de la investigación. Principalmente, uno asociado a la descripción, que ofrece una descripción panorámica de la situación y otra sustentada en la reflexión del lenguaje, es decir, lo que se infiere del análisis de las situaciones observada y atendiendo a los objetivos de estudio.

En este punto se detallan las diferentes operaciones las que son sometidos los datos que obtienen: clasificación, registro, tabulación y codificación según las características del estudio. En lo que concierne al análisis, se definen las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis-síntesis) o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para determinar las conclusiones de los datos recolectados.

Encuesta

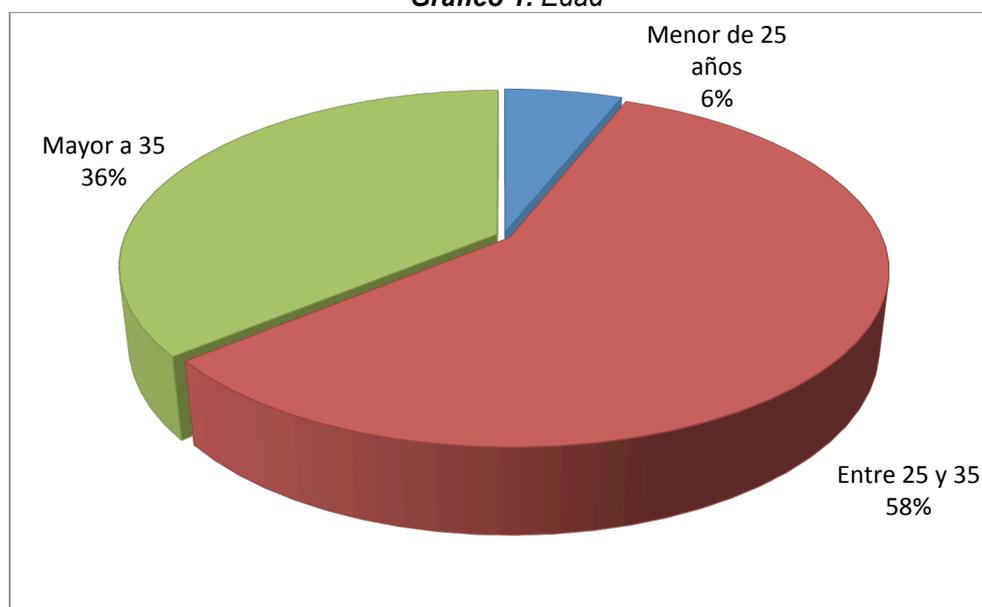
1. Rango de su edad

Tabla 8. Edad

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Menor de 25 años</i>	3	6%
<i>Entre 25 y 35</i>	29	58%
<i>Mayor a 35</i>	18	36%
<i>Total</i>	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 1. Edad



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Como se puede observar en el cuadro y gráfico anterior, la mayor parte de los encuestados se encuentran entre las edades de 25 y 35 años, que representa el 58% del universo estudiado. Así como, el 36% son mayores de 35; finalmente un 6% restante indicó ser menor de 25 años. De estos resultados es posible inferir que los trabajadores del Grupo Empresarial ADMG son en su mayoría personas maduras y con responsabilidad.

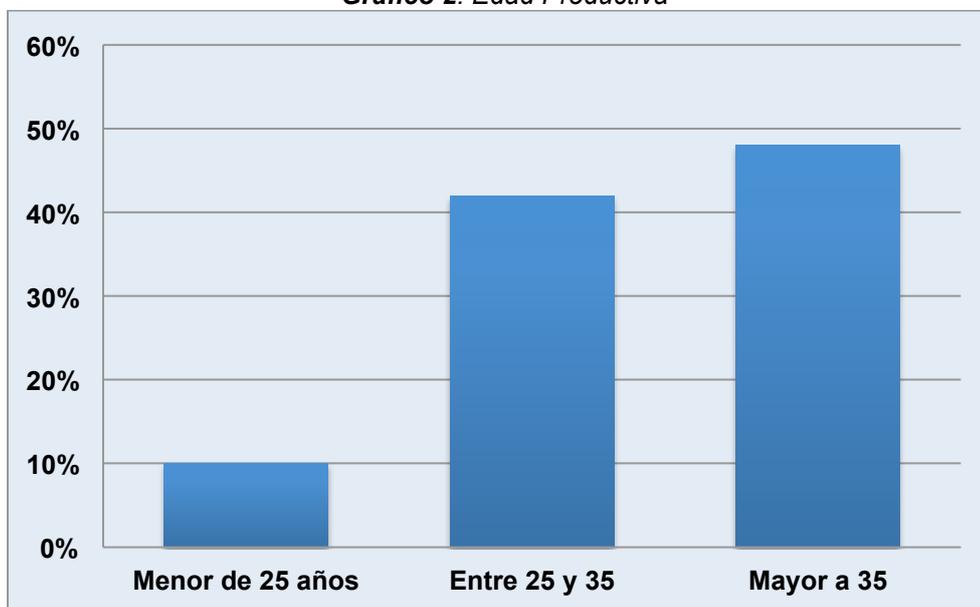
2. ¿Según su observación, según la edad que personas son más productivas dentro del Grupo Empresarial ADMG?

Tabla 9. Edad Productiva

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<i>Menor de 25 años</i>	5	10%
<i>Entre 25 y 35</i>	21	42%
<i>Mayor a 35</i>	24	48%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 2. Edad Productiva



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Según las representaciones gráficas anteriores, la edad más productiva, se encuentra en el rango de las personas mayores de 35 años, con el 48%, mientras que el 42% considera que la edad productividad está en el rango de 25 y 35 años, y un 10% indican que la mayor productividad está en el rango de menores de 25 años. De esta manera, considerando que en el Grupo Empresarial ADMG los mayores a 35 años es la edad predominante, se infiere que sea un equipo orientado a la productividad.

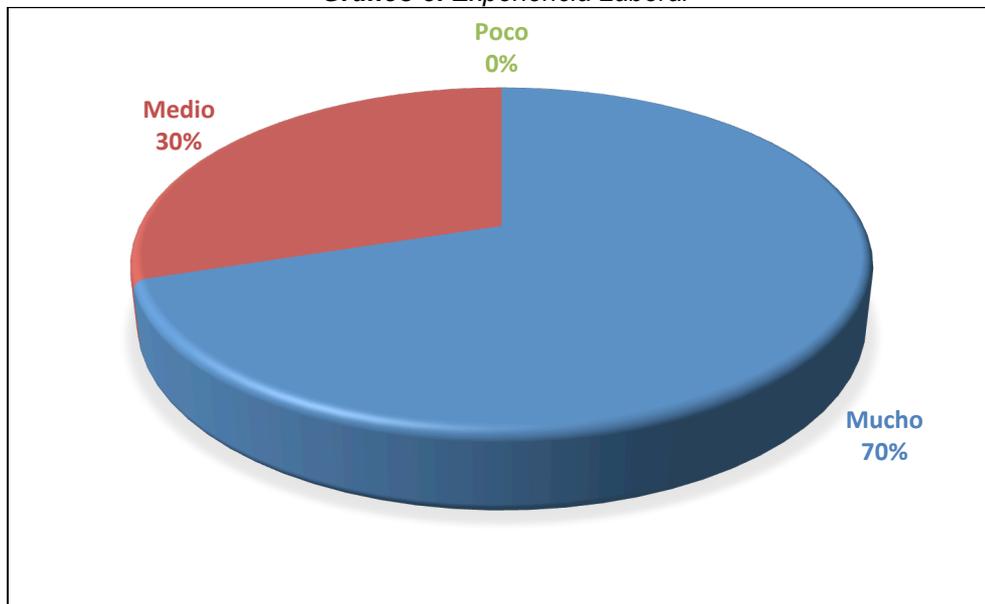
3. ¿Según su criterio, es un factor importante la experiencia laboral de las personas para desempeñar sus actividades?

Tabla 10. Experiencia laboral

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<i>Mucho</i>	35	70%
<i>Medio</i>	15	30%
<i>Poco</i>	0	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 3. Experiencia Laboral



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

De acuerdo con el gráfico y cuadro anterior, para la mayor parte de los encuestados, el 70% la experiencia es un factor laboral determinante de las personas para desempeñar sus actividades. Solamente el 30% restante califica dicho factor en un nivel medio. Así, la opinión común es que la pericia del trabajador es fundamental para un buen desempeño.

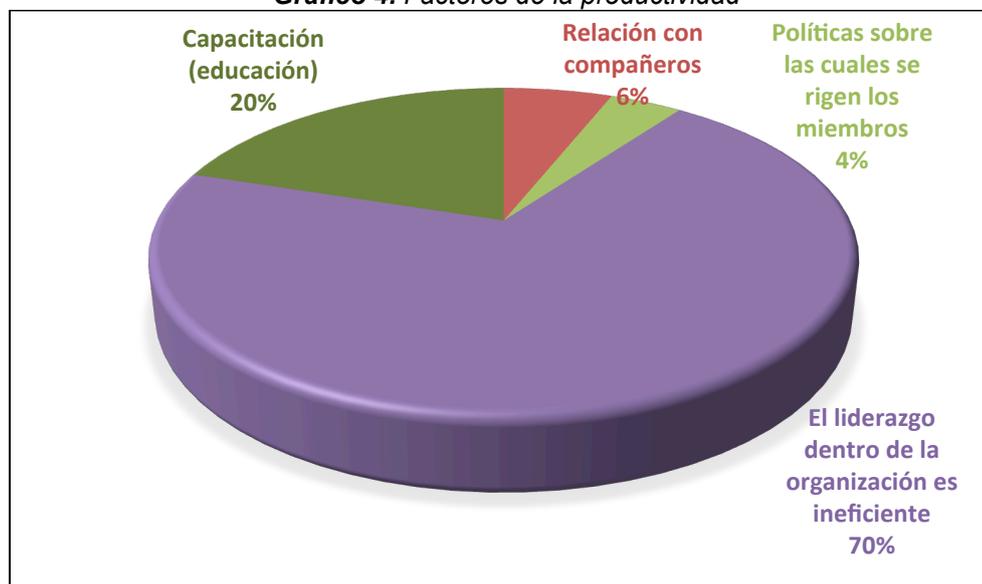
4. ¿Cuál cree que es el factor, que más problemas presenta con respecto a productividad dentro de su área de trabajo?

Tabla 11. Factores de la productividad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<i>Instalaciones</i>	0	70%
<i>Relación con compañeros</i>	3	6%
<i>Políticas sobre las cuales se rigen los miembros</i>	2	4%
<i>El liderazgo dentro de la organización es ineficiente</i>	35	70%
<i>Factores económicos nacionales</i>	0	0%
<i>Factores demográficos</i>	0	0%
<i>Factores sociales</i>	0	0%
<i>Problemas personales</i>	0	0%
<i>Capacitación (educación)</i>	10	20%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 4. Factores de la productividad



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

De acuerdo a los datos del gráfico anterior, en su mayoría el 70% consideran que el liderazgo dentro de la organización es el factor, que más problemas presenta con respecto a productividad dentro de su área de trabajo. Seguidamente, el 20% señala que es la capacitación y por último un 6% indica que es la relación con los compañeros. De este modo, la gestión de personal debe ser reorientada a atender dichos factores si se desea mejorar la satisfacción laboral y por ende la productividad.

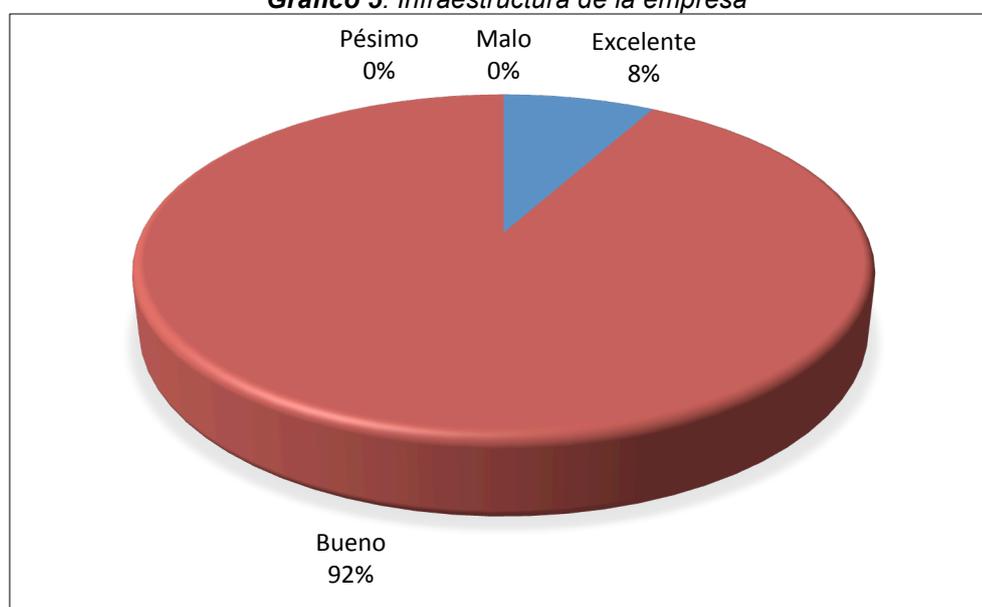
5. ¿Cómo calificaría usted la infraestructura que posee la empresa para realizar sus actividades diarias?

Tabla 12. Infraestructura de la empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	8%
Bueno	46	92%
Malo	0	0%
Pésimo	0	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 5. Infraestructura de la empresa



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

En el cuadro y gráfico precedente, la mayor parte de los encuestados, el 92% considera que la infraestructura que posee la empresa, son suficientes para realizar sus actividades diarias en un nivel Bueno, así mismo el 8% restante opina que es excelente. De este modo, se puede inferir que la empresa cuenta con una adecuada infraestructura como una de las condiciones dadas para cumplir con la agenda de actividades diarias.

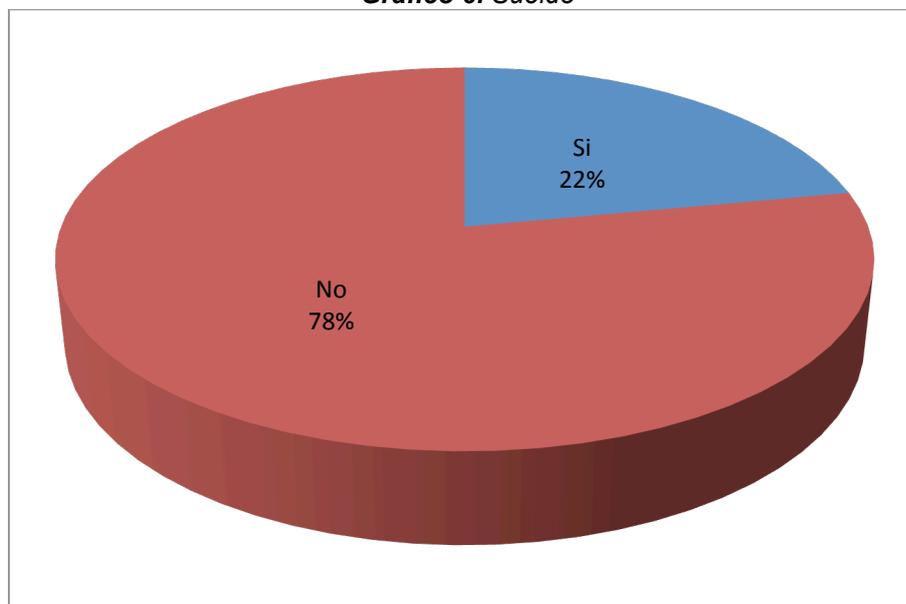
6. ¿De acuerdo a sus funciones diarias, está de acuerdo con el sueldo que percibe?

Tabla 13. Sueldo

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	11	22%
No	39	78%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 6. Sueldo



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

De acuerdo a la información anterior, el 78% afirma que de acuerdo a sus funciones diarias, no está de acuerdo con el sueldo que percibe. Sólo el 22% restante responde de manera positiva.

Según los datos antes referidos, es posible inferir, en el Grupo Empresarial ADMG, en lo que concierne al sueldo no existe satisfacción por parte de los trabajadores, por lo que es preciso considerar los planteamientos del grupo de trabajadores que no está conforme con los sueldos que percibe.

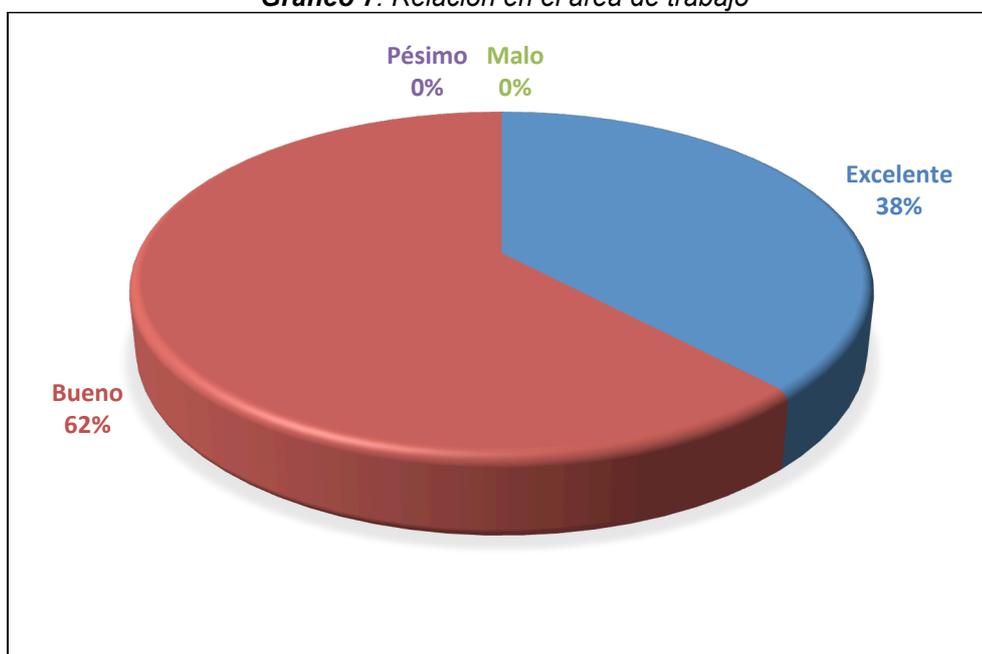
7. ¿De qué forma percibe la relación que existe entre los individuos dentro de su área de trabajo?

Tabla 14. Relación en el área de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	19	38%
Bueno	31	62%
Malo	0	0%
Pésimo	0	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 7. Relación en el área de trabajo



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Según se observa en las imágenes anteriores, la mayor parte de los informantes, el 62% indicaron que es buena la relación que existe entre los individuos dentro de su área de trabajo, del mismo modo el 38% señala que es excelente. Por esta razón, se infiere que las relaciones personales existentes en el Grupo Empresarial ADMG, son satisfactorias y están orientadas a la productividad.

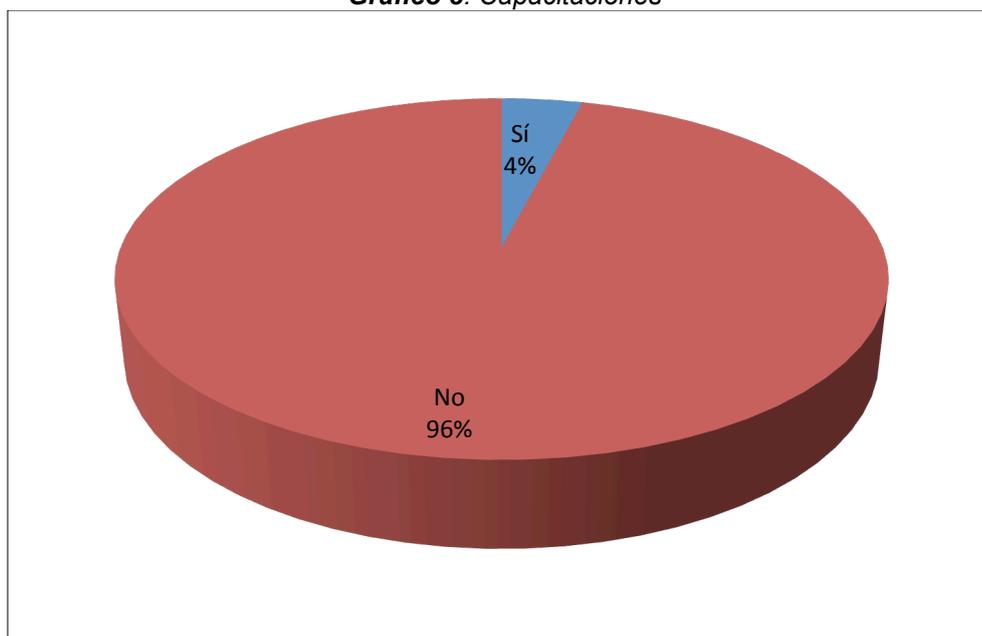
8. ¿Existe capacitaciones dentro del área al cual se desempeña?

Tabla 15. Capacitaciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	10%
No	48	90%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 8. Capacitaciones



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

De acuerdo con el cuadro y gráfico anterior, el 96% de los encuestados señalan que no existen capacitaciones dentro del área al cual se desempeña, sólo el 4% restante indica que sí se efectúan capacitaciones en el área en el cual se desempeña.

Cabe recalcar aquí que este puede ser un factor negativo ante la satisfacción laboral y la productividad, y puede estar afectando en el Grupo Empresarial ADMG. En este sentido, es prudente determinar necesidades de capacitación en función de mejorar posibles los márgenes de errores y retrasos en el desarrollo de las actividades de la organización.

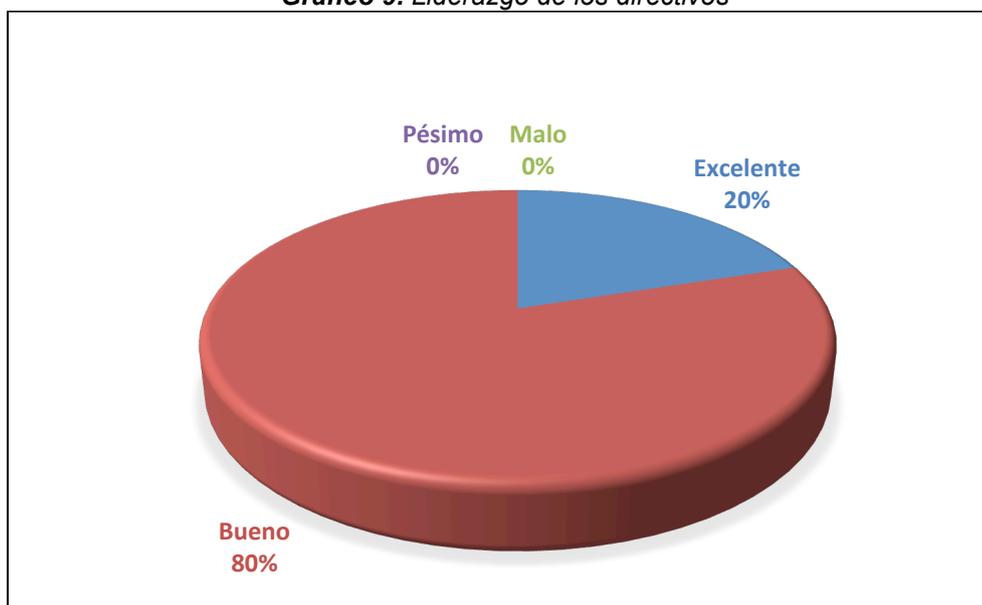
9. ¿Cómo considera el grado de liderazgo de los directivos dentro de la empresa?

Tabla 16. Liderazgo de los directivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	10	20%
Bueno	40	80%
Malo	0	0%
Pésimo	0	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 9. Liderazgo de los directivos



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior, la mayor parte de los sujetos encuestados, el 80% considera como bueno el grado de liderazgo de los directivos dentro de la empresa, mientras que el 20% restante indica que es excelente. En este sentido, es posible inferir que en el Grupo Empresarial ADMG, existe un buen nivel de liderazgo orientado a los objetivos estratégicos.

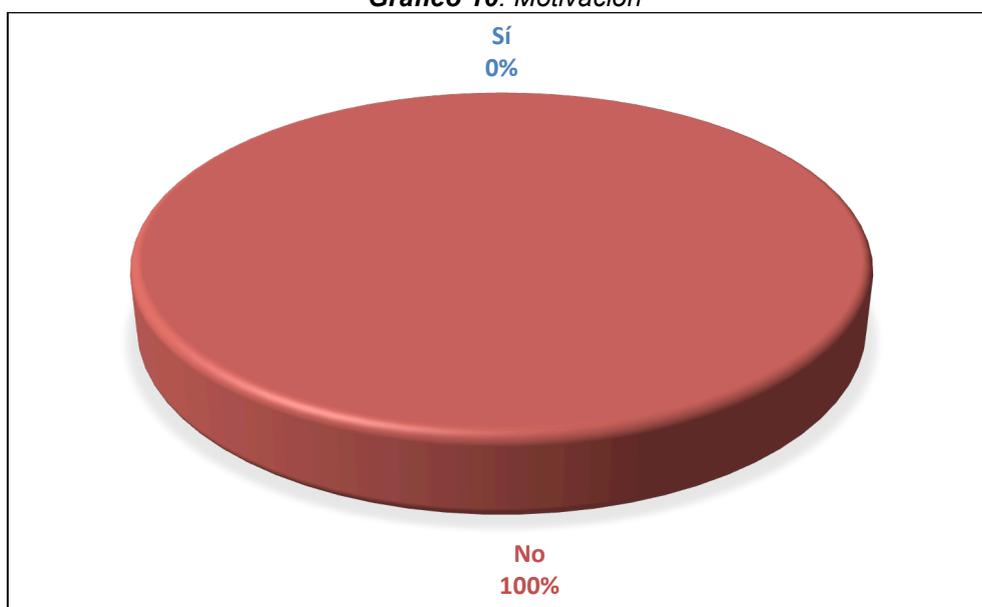
10. ¿Existen medios o formas de motivación dentro del área administrativa?

Tabla 17. Motivación

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Sí	0	0%
No	50	100%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 10. Motivación



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

De acuerdo a las representaciones gráficas anteriores, el 100% de los sujetos encuestados, opina que no existen medios o formas de motivación dentro del área administrativa del Grupo Empresarial ADMG.

De acuerdo con el análisis de sus respuestas, se considera necesario revisar posibles estrategias que se pueden establecer con el objeto de mejorar los niveles de motivación en el personal, para así lograr que el colaborador sea más productivo para tener un agradable ambiente laboral y así mejorar el uso de los tiempos en cada procedimiento para optimizarlos.

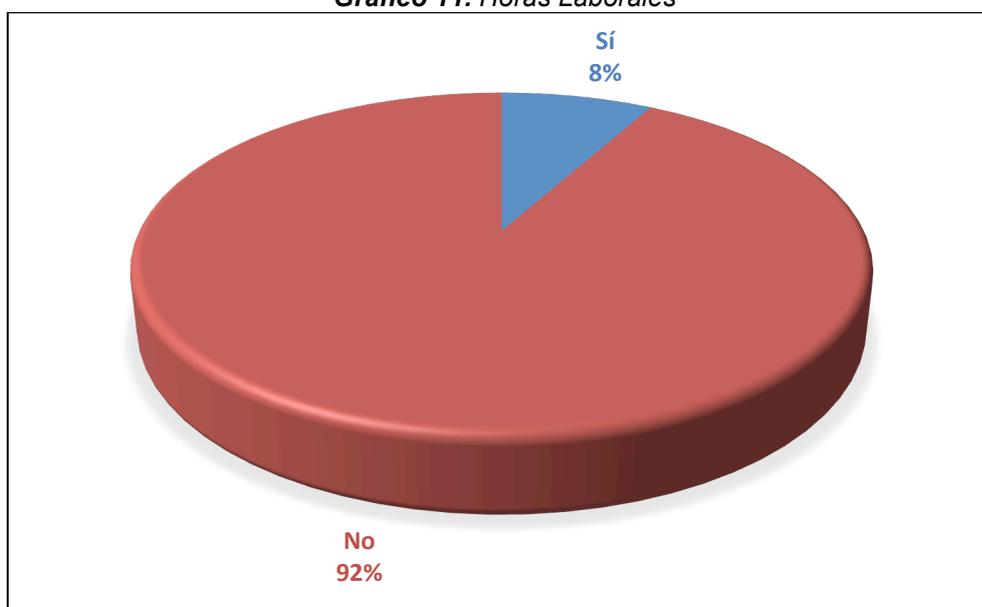
11. ¿Considera que las horas laborales de la organización, son las más adecuadas?

Tabla 18. Horas laborales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	8%
No	46	92%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 11. Horas Laborales



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Como se observa en el cuadro y gráfico precedente, la mayor parte de los trabajadores consultados, el 92% considera que las horas laborales de la organización no son las más adecuadas, sólo el 8% restante opina de forma contraria.

Según lo anterior, surge aquí la necesidad de estudiar los horarios, turnos, descansos y cantidad de actividades asignadas para el personal. Se considera preciso establecer mejoras en esta materia.

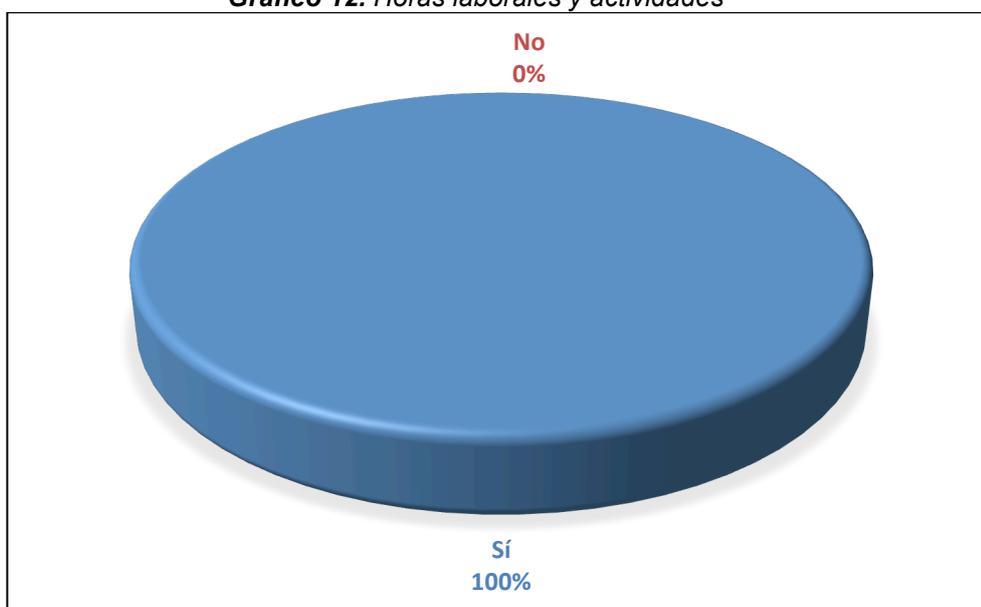
12. ¿Usted piensa que si las horas laborales fueran según sus actividades, los trabajadores serían más productivos?

Tabla 19. Horas laborales y actividades

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	50	100%
No	0	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 12. Horas laborales y actividades



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

De acuerdo a las imágenes anteriores, el 100% de los encuestados señala que si las horas laborales fueran según sus actividades, los trabajadores serían más productivos.

En el orden de ideas del análisis a la pregunta anterior, la opinión generalizada entre el personal permite inferir que existe la necesidad de evaluar la carga de funciones asignadas a cada uno cargo, así como los tiempos que dedica a cada tarea. Surge acá nuevamente la posibilidad de evaluar necesidades de capacitación.

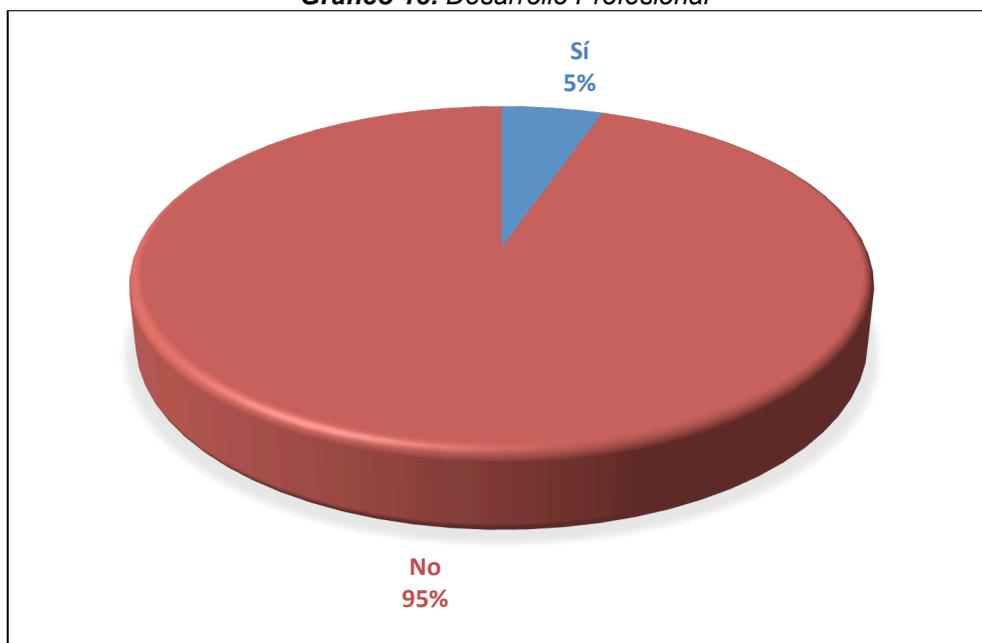
13. ¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?

Tabla 20. Desarrollo profesional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	10%
No	90	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 13. Desarrollo Profesional



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Según se infiere en el cuadro y gráfico anterior, la mayoría de los encuestados, la empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional el 95% de los sujetos consultados señala que la empresa no proporciona oportunidades para su desarrollo profesional, solamente el 5% respondió de forma diferente.

De acuerdo con estos datos, se infiere la necesidad de propuestas orientadas a la capacitación del personal, tal y como se ha venido planteando desde análisis precedentes a este ítem.

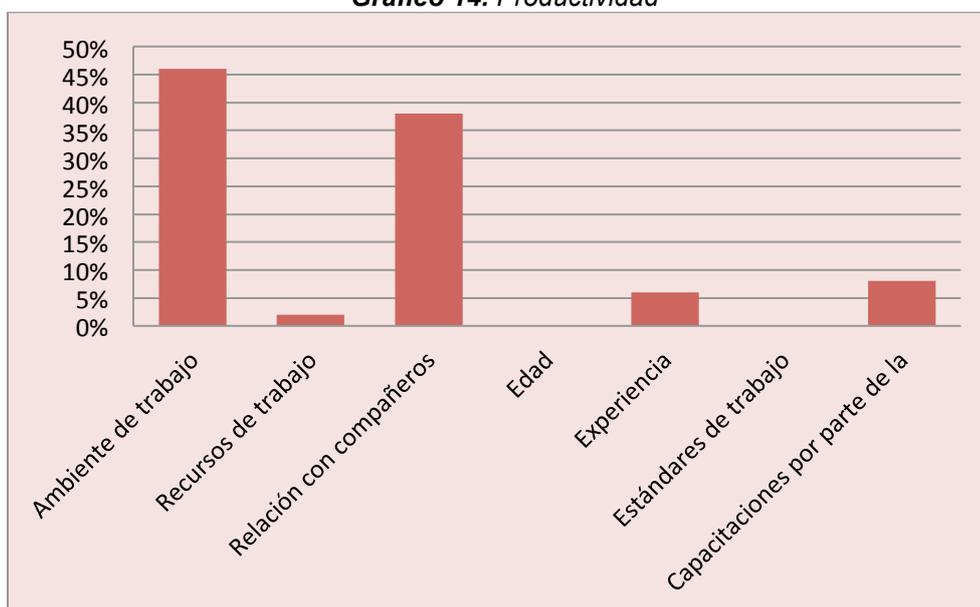
14. Seleccione según lo que usted considere, lo que influye en la productividad a la hora de trabajar

Tabla 21. Productividad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Ambiente de trabajo	23	46%
Recursos de trabajo	1	2%
Relación con compañeros	19	38%
Edad	0	0%
Experiencia	3	6%
Estándares de trabajo	0	0%
Capacitaciones por parte de la empresa	4	8%
Total	50	100%

Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Gráfico 14. Productividad



Elaborado por: Cindy Cando Carrillo

Según se observa en el cuadro y gráfico anterior, la mayor parte selecciona principalmente los siguientes aspectos como los que influye en la productividad a la hora de trabajar: con un 46% el ambiente de trabajo, con un 38% relación con los compañeros, con un 8% capacitaciones por parte de la empresa. De esta manera, se destacan los aspectos que el Grupo Empresarial ADMG debería considerar para mejorar los niveles de rendimiento.

15. ¿Qué considera usted, que se debe mejorar en la empresa para ser más productivos?

Según las respuestas de los encuestados entre los principales aspectos que se deben mejorar para ser más productivos se destacan:

- Capacitaciones
- Liderazgo
- Horas laborales
- Ambiente más agradable
- Motivaciones, entre otros.

De acuerdo a la experiencia de los sujetos consultados, estos son los factores determinantes para mejorar los niveles de rendimiento y eficiencia en las organizaciones. Así mismo, los trabajadores consultados señalan que en el Grupo Empresarial ADMG, existen fallas en los elementos mencionados anteriormente. Indica que a pesar que están dadas ciertas condiciones para la creación de un óptimo ambiente laboral, aún es preciso establecer mejoras en lo que respecta al desarrollo del personal, las horas trabajadas, el ambiente de trabajo y la motivación, básicamente.

Las respuestas dadas en esta pregunta coinciden con la información emitida por los entrevistados en los ítems anteriores, relacionados a los elementos que inciden en la productividad del equipo de trabajo administrativo en el Grupo Empresarial ADMG. De este modo, en los factores aludidos como son capacitaciones, horas trabajadas, ambiente laboral y motivación, existen oportunidades de mejora en lo que concierne a la creación de un entorno que facilite la motivación del trabajador al buen desempeño de sus funciones.

En este sentido, se infiere la necesidad de diseñar un plan estratégico para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa del Grupo Empresarial ADMG, y por ende los niveles de productividad de la organización.

Entrevista

1. Expectativa de los trabajadores

En relación a la respuesta del entrevistado, el mismo considera que los trabajadores esperan un pago justo y a tiempo como intercambio del trabajo bien realizado para la organización. No obstante, es necesario hacer notar que normalmente el personal espera otros aspectos en materia blanda como es oportunidades de crecimiento, calidad de tiempo libre, un agradable ambiente laboral, entre otros.

2. Reconocimiento por buen trabajo

De acuerdo a la información suministrada, no existe hasta los momentos ningún tipo de reconocimiento que se brinde al trabajador por su buen desempeño. En este sentido, es conveniente estudiar como estrategia de motivación la posibilidad de establecer algún tipo de beneficio adicional que reciba el personal por cumplimiento de metas o evaluación sobresaliente de su trabajo.

3. Opinión de los trabajadores

Según la información brindada, muy rara vez se recibe opiniones de los empleados, pero de las pocas que se recibe se da a conocer a los directivos del grupo para ser analizadas. De acuerdo con ello, no existe como tal una política de participación de los trabajadores en la toma de decisiones de la organización. En cierta manera, resulta conveniente escuchar ideas del personal, en vista que ellos son los que mejor conocen el trabajo y pueden ofrecer importantes planteamientos para el desarrollo de la empresa.

4. Trabajo de Calidad

Según la respuesta del sujeto de estudio el equipo laboral se esfuerza cada día por realizar un excelente trabajo que redunde en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

5. Equipo eficiente

Según la información brindada por el entrevistado, existe un equipo eficiente en el Grupo Empresarial ADMG, según sus planteamientos en parámetros normales cuentan con trabajadores eficientes, aunque no descartan oportunidades de mejoras en este sentido.

6. Productividad del Personal

En relación a esta parte de la entrevista, explica entre los principales factores que inciden se encuentra: que no se cumpla con los pagos de manera puntual, un mal ambiente laboral y falta de reconocimiento al personal. Según sus respuestas, son las condiciones que deben revisarse en las organizaciones para mantener la productividad.

7. Clima Organizacional

De acuerdo a la opinión del sujeto entrevistado, alega que sí, sustentándose en la antigüedad que tienen la mayoría de los trabajadores. No obstante, reconocen la ocurrencia de conflictos y diferencias en el desarrollo de las actividades. De lo anterior, se presume la necesidad de sugerir políticas orientadas al clima organizacional de la empresa, el cual no sólo depende de los años de servicio, sino de otros elementos como el reconocimiento del personal.

8. Desempeño Laboral

De acuerdo a las respuestas del entrevistado, en cierta parte sí se aprecia la entrega y buen desempeño de los trabajadores, sin embargo, es necesario que esta conducta se traslade a todo el personal, por lo que es preciso el establecimiento de medidas orientadas en esta materia.

9. Gestión de tareas y relaciones

Según la respuesta del entrevistado, al igual que la respuesta al ítem anterior, se aprecia en cierta medida una buena gestión de tareas y relaciones, no obstante, se requiere que todo el equipo de trabajo funcione de la misma manera. De acuerdo con ello, se considera la necesidad de establecer lineamientos estratégicos orientados a mejorar la gestión de las funciones e intercambio entre los trabajadores.

10. Autonomía de los trabajadores

Según la respuesta del entrevistado, sí existe autonomía en los trabajadores para la realización de sus funciones, siempre con la aprobación final de sus supervisores.

CONCLUSIONES

Del marco teórico estudiado, se muestra que actualmente, las organizaciones prefieren trabajadores que se encuentren capacitados con amplios conocimientos y experiencia comprobada, al ser considerado el recurso humano como la fuerza principal para las organizaciones.

Se ha identificado además que, de acuerdo con tales teorías, la rutina, la falta de reconocimiento, la ausencia de un plan de carrera, la falta de capacitaciones, la falta de motivación, la carencia de objetivos, metas claras y la visión de la empresa, el hostigamiento por parte del jefe y la falta de comunicación, son las causas que generan un clima laboral desagradable y hostil, situación que perjudica altamente el desempeño eficiente de la empresa de hoy.

El comportamiento organizacional tiene hoy en día más importancia que nunca. Por ejemplo, el reordenamiento de las empresas y la disminución de costos son elementos de productividad; la competencia global espera que los empleados sean más flexibles y que aprendan a enfrentar los cambios rápidos y las innovaciones. En pocas palabras, el comportamiento organizacional enfrenta muchos retos y tiene muchas oportunidades ante la nueva realidad y las nuevas formas de ver la vida en el trabajo.

Con sustento en las mismas teorías estudiadas, se sostiene que quienes integran las organizaciones, contribuyen al mejoramiento de la conducta organizacional. El directivo, el profesional, el oficinista y el operario, todos ellos laboran con otros individuos, lo cual influye en la calidad de vida que se desarrolla en los centros de trabajo.

De esta manera, los gerentes que representan el sistema administrativo, es decir los que toman las decisiones, deben conocer las teorías del comportamiento organizacional como recursos para mejorar las relaciones entre las personas y la organización. Los gerentes deben generar un ambiente en el que la gente se sienta motivada, trabaje más productivamente y de esta manera más eficiente.

De acuerdo con esto, el recurso humano, es uno de los recursos más importantes dentro de toda organización. Crear un ambiente agradable de trabajo, genera gran satisfacción y por ende mejora sustancialmente la productividad laboral. Los factores que los trabajadores cuestionan que influyen en su desempeño es el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que respecta a las facilidades para realizar un buen trabajo.

Algunos, optan por entornos seguros, confortables, limpios y con el mínimo de distractores. Finalmente, la gente obtiene del trabajo algo adicional que solamente dinero o logros tangibles: para la mayoría, de igual manera satisface necesidades de trato personal. En este sentido, no es extraño que tener compañeros que brinden afecto y respaldo también aumente la satisfacción laboral.

Desde mi perspectiva, efectivamente, existen factores que repercuten en la satisfacción y que no forman parte de directa de la oferta laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Ejemplo de esto son la edad, la salud, años de servicio, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades de recreación, relaciones familiares y otros desahogos, intereses sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización.

Acorde con lo analizado, ciertamente, la productividad representa el principal problema de la mayoría de las organizaciones, puesto que existen muchas situaciones internas que inciden en el rendimiento de los trabajadores y que no todas las compañías se han dedicado a resolver.

En este sentido, en la presente investigación que evalúa la relación de la productividad con la satisfacción del capital humano en el Grupo Empresarial ADMG dentro del área administrativa, se pudo comprobar que mientras más satisfecho se encuentre el personal mayor dedicación tendrá a realizar un mejor trabajo y por tanto se obtendrán mayores niveles de rendimiento y eficiencia.

De acuerdo con ello, se pudo determinar la evolución del concepto de capital humano y satisfacción laboral. En este sentido, se aprecia el desarrollo que ha sufrido el concepto de talento en las organizaciones en vinculación con la satisfacción laboral. Con el pasar de las décadas ha cambiado la manera como se ve el recurso humano; anteriormente sólo se aceptaba como un recurso más, ahora en la moderna administración representa la pieza fundamental para que los gerentes o dueños de negocio alcancen los objetivos previstos.

En este mismo sentido, a lo largo de la presente investigación se logra demostrar la influencia de la satisfacción laboral en la productividad dentro de la empresa, así de este modo, se expone la relevancia que tiene para los objetivos estratégicos del Grupo Empresarial ADMG, el buen desempeño y motivación del personal. De este modo, el aumento de los rendimientos es directamente proporcional al mantenimiento y aumento de la calidad de la relación laboral.

Según lo manifestado, en lo que respecta al Grupo Empresarial ADMG, es posible conocer a través de la presente investigación, los elementos que intervienen en la satisfacción del capital humano. Así en este sentido, los principales factores que afectan a la satisfacción del trabajador en la aludida empresa, son excesivas horas de trabajo, ausencia de programas de capacitación, relación con sus compañeros, así carencia de estrategias motivacionales al personal.

Las variables en el trabajo determinan los niveles de satisfacción laboral y por ende de productividad. Las evidencias indican que los principales elementos son un trabajo con capacitación constante, recompensas equitativas, estrategias de motivación, actividades para el tiempo libre y pausas activas, así como condiciones favorables de trabajo y compañeros cooperadores.

En los resultados, se evidencia que el personal por lo general prefiere cargos que les brinden oportunidades de aplicar y desarrollar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, autonomía y retroalimentación sobre su evaluación, características que hacen que el trabajo posea estímulos

y deseos de superación. Tal y como sucede en el Grupo Empresarial ADMG, las expectativas de los trabajadores se engloban en una mejor organización de las tareas, un programa de determinación de necesidades de adiestramiento, así como un mejor ambiente laboral.

Del mismo modo, el personal administrativo de la mencionada organización, esperan recibir una cuota de participación en la toma de decisiones de la empresa. Quienes creen que las decisiones sobre los procedimientos y acciones correctivas, se hacen en forma conjunta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo. Así de esta manera, se sienten con mayor motivación a dedicar un esfuerzo sostenido a realizar un buen desempeño que conlleve al cumplimiento de metas.

RECOMENDACIONES

En relación a las conclusiones anteriormente expuestas, se considera preciso realizar las siguientes recomendaciones al Grupo Empresarial ADMG:

- Agendar en la planificación, la realización periódica de evaluaciones de satisfacción laboral para mantener información actualizada y determinar estrategias en Recursos Humanos dentro del Grupo Empresarial ADMG.

- Planificar mediciones anuales del clima organizacional, para conocer las debilidades y en función de esto encontrar soluciones para la optimización de las relaciones personales.

- Con la finalidad de aumentar la satisfacción laboral el personal del Grupo Empresarial ADMG, se recomienda reconocer el buen desempeño de sus funciones, trabajar en la motivación de cada trabajador mediante charlas o capacitaciones, utilizar el reforzamiento positivo por parte del supervisor y revisión de salarios según sus funciones.

- Que los supervisores de cada sección de Grupo Empresarial ADMG valoren periódicamente el desempeño laboral y ejecuten un adecuado feedback para mejorar el cumplimiento de los objetivos.

- De acuerdo a la elaboración y revisión de los procedimientos de trabajo del grupo, se debe organizar el tiempo de las actividades. Es decir, administrar el tiempo de forma adecuada haciendo actividades orientadas a eliminar el cansancio, despejar la mente y, al mismo tiempo mantenerlos interesados en desempeñar correctamente su puesto. Tal es el caso de las pausas activas, las cuales favorecen el desempeño laboral en el corto, mediano y largo plazo.

- Se considera necesario la creación de iniciativas de desarrollo con el fin de ayudar a los empleados a ser más efectivos en sus actividades, y así optimizar sus procesos, como los sistemas de gestión de aprendizaje.

- Es necesario, generar un plan de capacitación al liderazgo de la empresa y a los trabajadores, respecto a internalizar los conceptos de satisfacción laboral, para mejorar la productividad empresarial, tarea por construirse a partir de los resultados de la presente investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, R. I. (2013). *La gente: un activo intangible para las organizaciones*. (Tesis de diplomado). Universidad Militar Nueva Granada. Colombia.
- Araya & Pedreros. (2013). *Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile DEL AÑO 2009*. Revista de Ciencias Sociales, 45-61.
- Bain, R. (2003), *La productividad*. 2ª. Edición. Editorial McGraw Hill. Colombia.
- Chiang Vega, M. M., Riquelme Neira, G. R., & Rivas Escobar, P. A. (2018). *Relación entre satisfacción laboral, estrés laboral y sus resultados en trabajadores de una institución de beneficencia de la provincia de Concepción*. Ciencia & trabajo, 20(63), 178-186.
- Díaz, A., & Otaiza, T. (24 de junio del 2015). *Recurso Humano y Dinámica a la Evolución*. Recuperado de <http://gerenciaydinamicahumana.blogspot.com/>
- Fuentes Navarro, S. (marzo del 2012). Repositorio Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Gaither, N. y Frazier, G. (2000), *Administración de producción y operaciones*. México International Thomson Editores.
- Galindo, M. y Ríos V. (2015) "*Productividad*" en *Serie de Estudios Económicos*, Vol. 1, Agosto 2015. México DF: México.
- García, I. (14 de noviembre del 2017). *Definición de efectividad*. Recuperado de <https://www.economiasimple.net/glosario/efectividad>
- García, M., & Rivera, R. C. (2017). *Indicadores para medir el capital humano en micro, pequeñas y medianas empresas en México*. Cimexus, 12(2), 167-178.
- Gerencie.com. (18 de octubre del 2017). *Activos intangibles*. Recuperado de <https://www.gerencie.com/activos-intangibles.html>

- Hay Tipos (s.f.). *Tipos de productividad*. Recuperado de <https://haytipos.com/productividad/>
- Hernández, R. Fernández, Carlos y Babtista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mac. Graw Hill. México
- Hill, B. (s/f). *Cuales son los factores que afectan la satisfacción laboral*. Recuperado de <https://howmuch.net/articles/worlds-most-productive-countries>
- Howmuch.net. (2017). *The World's Most Productive Countries Work Less*. Recuperado de <https://howmuch.net/articles/worlds-most-productive-countries>
- Huilcapi, M. R., Castro, G. A., & Jácome, G. A. (2017). *Las teorías y su relación en el ámbito empresarial*. Dominio de Las Ciencias, 3(2), 311–333. Doi: 10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.311-333
- iProfesional (2017). *Estos 10 países demuestran que es mejor trabajar menos*. Recuperado de <http://www.iprofesional.com/notas/260273-suiza-noruega-beneficios-productividad-gestion-fondo-monetario-internacional-islandia-dinamarca-work-life-balance-otros-pbi-per-capita-Estos-10-paises-demuestran-que-es-mejor-trabajar-menos>.
- ISO 9001:2015. (10 de abril del 2018). *Qué es un proceso según la nueva norma ISO 9001 2015*. Recuperado de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/04/que-es-un-proceso-segun-la-iso-90012015/>
- Jiménez, D. & Jiménez, E. (2016). *Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo*. Ciencia Unemi, 9(18), 26-34. Doi: 10.29076/issn.2528-7737vol9iss18.2016pp26-34p
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2016). *Mapas estratégicos: convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Bogotá, Colombia: Planeta Colombiana

- La Grafica. (31 de agosto del 2017). *Estos son los países más productivos según sus horas laborales*. Dinero.
- Laredo, M. M. M., Morán, A. C. A., Hernández, A. L., & Loeza, B. M. L. (2016). *Satisfacción laboral de enfermería y trato digno en usuarias hospitalizadas*. Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa, 2(3).
- Loyola Campus. (18 de abril del 2017). *Productividad laboral en las empresas*. Recuperado de <http://www.loyolaandnews.es/loyolacampus/productividad-laboral-en-las-empresas/>
- Madero Gómez. (2019). *Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores*. Acta Universitaria, 1-18
- Marvel, C. M., & Rodríguez, M. C., & Núñez, B. M. A. (2011). *La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores*. Intangibles Capital. 7(2)
- Masacon, M. R. H., & López, G. A. C., & Lára, G. A. J. (2017). *Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial*. Dominio de las Ciencias, 3(2), 311-333.
- Montero, C., Fernández, M., Cáceres, E., Almeida, S., & Cáceres, S. (2015). *Nivel de la satisfacción laboral de trabajadores profesionales administrativos de una empresa manufacturera ubicada en la región oriental de Venezuela*. Revista Multidisciplinaria del Consejo de Investigación de la Universidad de Oriente, 586-594.
- Parra, J. M., & Müller, C. (2017). *9 claves para una gestión humana estratégica*. Bogotá, Colombia: Lid Editorial.
- Pascual, J. L. (2014). *Gestión del capital humano en las organizaciones*. Ciudad de México, México: Alfaomega.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005), Administraci Bain, R. (2003), *La productividad*. 2ª. Edición. Editorial McGraw Hill. Colombia.

- Rodríguez, A. A. (2018). *Determinantes de la productividad de los trabajadores: efectos de distintos tipos de pagos al trabajo y la duración promedio de la jornada laboral*. Panorama Económico, 13(20), 27-46. Doi: 10.29201/pe-ipn.v13i26.197
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). *Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo*. Revista Espacios, 39(06).
- Ruvalcaba C.J., Selva O.C. & Silva M. (2014). *Satisfacción laboral: una revisión teórico-histórica de su investigación*.
- Sánchez, M. Q. (2017). *La satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional*. (Tesis de grado). Universidad de La Laguna, España.
- Santibáñez, C. P. (s.f.). *5 claves para incrementar el capital intelectual en las empresas*. Recuperado de <http://destinonegocio.com/ec/gestion-ec/5-claves-incrementar-capital-intelectual-pequenas-empresas/#comments>
- Schroeder Roger G. (2002). *Administración de operaciones*. (2ª. Edición McGraw Hill Interamericana de México S.A.).
- Trujillo, M. G. S., & Vargas, M. D. L. E. G. (2017). *Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio*. Scientia et technica, 22(2), 161-166.
- Vargas, V. T. J., & Vizzuett B. V., & Amador. M. E., & Becerra, C. L. E. & Villegas, G. E. (2018). *La satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad, 9(13), 129-153
- Zayas, P., Baéz, R., Zayas, J., & Hernández. (2015). *Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista*. Revista Scielo, 35-51.

ANEXOS

ENTREVISTA

Dirigida a: Gerente Administrativo del Grupo Empresarial ADMG

Objetivo: Conocer la opinión, detectar las actitudes y sobre todo para saber si tiene conocimiento que su personal que tan productivo es.

Cuestionario

***1. ¿Conoce cuáles son las expectativas de su equipo de trabajo respecto a su entorno laboral?**

***2. ¿La empresa dispone de un programa o plan de reconocimiento para los empleados que se destaquen en sus actividades?**

***3. ¿Considera que dentro de la empresa existe una comunicación asertiva entre el jefe y los colaboradores?**

***4. ¿Cómo reacciona cuando un empleado comete un error en su puesto de trabajo?**

***5. ¿Qué factores le permiten argumentar que su equipo de trabajo es eficiente?**

***6. ¿Qué cree que afecta a la productividad del personal en la empresa?**

***7. ¿Cómo garantiza un buen clima organizacional en la empresa?**

***8. ¿Cree que existe un alto grado de entrega y desempeño por parte de tus trabajadores?**

***9. ¿Saben los jefes de cada departamento gestionar bien las relaciones internas, así como las tareas de sus equipos de trabajo?**

***10. ¿Ofrece suficiente autonomía a los trabajadores para que realicen sus tareas?**

Gracias por su colaboración

Su opinión es importante

ENCUESTA

GRUPO EMPRESARIAL ADMG

Dirigida a: Empleados del área administrativa del Grupo Empresarial ADMG

Objetivos:

- Conocer y detectar las actitudes y competencias que tiene el personal en la empresa.
- Conocer la opinión y sugerencias para mejorar la satisfacción laboral.

Instrucciones:

Encontrará una serie de preguntas las cuales deberá leer y responder lo más sincero posible. Deberá marcar con una X la respuesta que más se adecue a su opinión, únicamente puede marcar una opción por respuesta. Las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen en su desempeño laboral.

*1. Marque el rango de su edad

- Menor a 25 años
- Entre 25 y 35
- Mayor a 35

*2. ¿Según su observación, según la edad que personas son más productivas dentro del Grupo Empresarial ADMG?

- Menores a 25 años
- Entre 25 y 35 años
- Mayores a 35

*3. ¿Según su criterio, es un factor importante la experiencia laboral de las personas para desempeñar sus actividades?

- Mucho Medio Poco Nada

*4. ¿Cuál cree que es el factor, que más problemas presenta con respecto a productividad dentro de su área de trabajo?

- Instalaciones
- Relación con compañeros
- Políticas sobre las cuales se rigen los miembros
- El liderazgo dentro de la organización es ineficiente
- Factores económicos nacionales
- Factores demográficos

- Factores sociales
- Problemas personales
- Capacitación (educación)
- Cultura

*5. ¿Cómo calificaría usted la infraestructura que posee la empresa para realizar sus actividades diarias?

- Excelente
- Bueno
- Malo
- Pésimo

*6. ¿De acuerdo a sus funciones diarias, está de acuerdo con el sueldo que percibe?

- Si
- No

*7. ¿De qué forma percibe la relación que existe entre los individuos dentro de su área de trabajo?

- Excelente
- Bueno
- Malo
- Pésima

*8. ¿Existe capacitaciones dentro del área al cual se desempeña?

- Si
- No

*9. ¿Cómo considera el grado de liderazgo de los directivos dentro de la empresa?

- Excelente
- Bueno
- Malo
- Pésimo

*10. ¿Existen medios o formas de motivación dentro del área administrativa?

- Si
- No

*11. ¿Considera que las horas laborales de la organización, son las más adecuadas?

- Si

No

*12. ¿Usted piensa que si las horas laborales fueran según sus actividades, los trabajadores serían más productivos?

Si

No

*13. ¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?

Si

No

*14. Seleccione según lo que usted considere, lo que influye en la productividad a la hora de trabajar

Ambiente de trabajo

Recursos de trabajo

Relación con compañeros

Edad

Experiencia

Estándares de trabajo

Capacitaciones por parte de la empresa

*15. ¿Qué considera usted, que se debe mejorar en la empresa para ser más productivos?

Gracias por su colaboración

Su opinión es importante