

**RELACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD EN LOS
EMPLEADOS DE PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR DE CONFECCIÓN DE
PRENDAS DE VESTIR EN BUCARAMANGA**

JONATHAN ALEXANDER LOZADA RUEDA

428167

Trabajo de Grado de la Maestría en Administración

TUTOR: PhD. Gladys Elena Rueda Barrios

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

2021

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN.....	6
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
1.1 Formulación del problema	9
1.2 Sistematización del problema	9
2. OBJETIVOS	10
2.1 Objetivo General.....	10
2.2 Objetivos específicos.....	10
3.JUSTIFICACIÓN.....	11
4. ANTECEDENTES.....	12
5. MARCO TEÓRICO	16
5.1 Satisfacción laboral.....	16
5.1.1 Indicadores relacionados con la satisfacción laboral	17
5.1.2 Modelos de satisfacción laboral.....	18
5.1.4 Priorización de teorías y variables de Satisfacción laboral	21
5.2 Productividad laboral	23
5.2.1 Indicadores relacionados con la Productividad.....	24
5.2.2 Modelos de productividad	25
5.2.3 Métodos para medir la Productividad	26
5.2.4 Priorización de teorías y variables de Productividad	27
5.3 Relación entre la satisfacción laboral y la productividad.....	28
6. METODOLOGÍA.....	35
6.1 Características de la metodología	35
6.2 Población y muestra	35
6.3. Modelo de estudio	35
6.4 Técnicas de Recolección y análisis de información.....	42
6.5 Ficha Técnica del estudio	44
7. RESULTADOS	46
7.1 Identificar los modelos teóricos asociados a la satisfacción laboral y productividad de las empresas	46

7.2 Describir el comportamiento de la satisfacción laboral y productividad en la población objeto de estudio.....	47
7.2.1 Variables de satisfacción laboral	48
7.2.2 Variables de Productividad laboral	58
7.2.3 Resumen del análisis descriptivo y exploratorio	69
7.3 Establecer las variables de satisfacción laboral que tienen mayor influencia en la productividad	71
7.3.1. Análisis de Correlación Bivariada	71
9.5.2 Análisis de Regresión Múltiple.....	76
10. Resultados.....	80
11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Priorización de teorías y variables de Satisfacción laboral.....	21
Tabla 2 Priorización de teorías y variables de Productividad	27
Tabla 3 Priorización de los factores de satisfacción laboral y productividad según los autores.....	30
Tabla 4 Variables e indicadores de satisfacción laboral	40
Tabla 5 Variables e indicadores de Productividad	41
Tabla 6 Operacionalización de variables	42
Tabla 7 Ficha tecnica del estudio.....	44
Tabla 8 Comportamiento de las variables estadísticas de satisfacción laboral	69
Tabla 9 Comportamiento de las variables estadísticas de productividad.....	70
Tabla 10 Nivel de Fuerza de Correlación de variables	71
Tabla 11 Correlación entre las variables de satisfacción laboral	72
Tabla 12 Correlación entre las variables de productividad	73
Tabla 13 Correlación entre satisfacción laboral y productividad	74
Tabla 14 Resumen del análisis de regresión (enter)	77
Tabla 15 Resumen del análisis ANOVA	77
Tabla 16 Tabla de coeficientes del modelo 1	78

LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1 Elaboración Propia (2020).....	36
Ilustración 2 Oportunidades de crecimiento profesional en la empresa.....	48
Ilustración 3 Optimas condiciones laborales	49
Ilustración 4 Reconocimiento de metas alcanzadas.....	50
Ilustración 5 Interes en realizar tareas diaras	50
Ilustración 6 Relación entre la alta dirrecion y diferentes niveles jerarquicos empresariales.....	51
Ilustración 7 Obtención de mejores resultados bajo supervición	52
Ilustración 8 Oportunidad de ascenso laboral.....	53
Ilustración 9 Flexibilidad en horarios en pro formación profesional	53
Ilustración 10 Capacitación laboral para el mejoramiento del desempepeño laboral.....	54
Ilustración 11 Conformidad salarial por parte del empleado.....	55
Ilustración 12 Resultados despues de un decisión tomada por la alta dirección	56
Ilustración 13 Cumplimiento a las reuniones programadas por la empresa	57
Ilustración 14 Nivel de aceptación al dar una sugerencia	57
Ilustración 15 Conocimiento y habilidades para el desarrollo de tareas	58
Ilustración 16 Efectividad en la inducción a la hora de ingresar a la empresa.....	59
Ilustración 17 Equilibrio entre la vida personal y la vida laboral.....	60
Ilustración 18 Otorgamiento de permimsos dentro del horario laboral.....	60
Ilustración 19 Cambios para la eficiencia de procesos	61
Ilustración 20 Cambios en los procesos para mayor generación de productividad	62
Ilustración 21 Prevalececimiento en el tiempo de entrega que calidad	63
Ilustración 22 Mejoramiento de infraestructura influyente en la productividad.....	64
Ilustración 23 Herramientas necesarias para el desarrollo del trabajo de manera eficiente	64
Ilustración 24 Distribución de la infraestructura para el mejoramiento de tareas	65
Ilustración 25 Reconocimiento por logros obtenidos por las buenas decisiones de un superior....	66
Ilustración 26 Dispoción del jefe al hacer una consulta sobre las funciones	67
Ilustración 27 Cambios organizacionales en la parte operativa y administrativa para la obtención de una mayor productividad.....	68
Ilustración 28 Capacitación respecto a los nuevos cambios en los procesos organizacionales	68

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: RELACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD EN LOS EMPLEADOS DE PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR DE CONFECCIÓN DE PRENDAS DE VESTIR EN BUCARAMANGA

AUTOR(ES): Jonathan Alexander Lozada Rueda

PROGRAMA: Maestría en Administración

DIRECTOR(A): Gladys Elena Rueda Barrios

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo encontrar una relación positiva entre la satisfacción laboral y la productividad en los empleados de pequeñas empresas del sector de confección de prendas de vestir en Bucaramanga. El estudio es de naturaleza descriptiva, exploratorio y correccional. El análisis descriptivo, comprende a las empresas que son catalogadas pequeñas en el sector del área metropolitana de Bucaramanga a partir de los datos obtenidos en la aplicación de un instrumento. El análisis exploratorio y correccional, se realizó basado en el análisis de regresión múltiple y correlación bivariada. El documento se compone en tres partes, el primer capítulo contiene el planteamiento del problema, objetivos de la investigación, justificación, antecedentes y marco teórico, donde se toman las variables de satisfacción laboral y productividad construyendo un método de priorización de factores de dichas variables a partir de los diferentes autores. En el segundo capítulo se toma como muestra 14 empresas que se catalogan como pequeñas pertenecientes al sector textil, las cuales participaron a través de un instrumento aplicado personalmente en la ciudad de Bucaramanga. Finalmente, en el capítulo tres se encuentran las conclusiones teóricas y empíricas de la investigación, evidenciando que la variable independiente de satisfacción laboral se relaciona directamente de forma positiva y significativa, afectando de manera significativa la variable dependiente de productividad del sector textil, dando como resultado una alta participación de las variables de satisfacción laboral como lo son: Condiciones laborales, Reconocimiento al logro, Alta dirección influyente, Generación de valor, Compromiso empresarial y Participación en la toma de decisiones.

PALABRAS CLAVE:

Satisfacción laboral, productividad, sector textil, pequeñas empresas

Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: RELATIONSHIP OF JOB SATISFACTION AND PRODUCTIVITY IN EMPLOYEES OF SMALL BUSINESSES IN THE CLOTHING SECTOR IN BUCARAMANGA

AUTHOR(S): Jonathan Alexander Lozada Rueda

FACULTY: Maestría en Administración

DIRECTOR: Gladys Elena Rueda Barrios

ABSTRACT

The present research work aims to find a positive relationship between job satisfaction and productivity in employees of small companies in the garment manufacturing sector in Bucaramanga. The study is descriptive, exploratory, and correctional in nature. The descriptive analysis includes the companies that are classified as small in the sector of the metropolitan area of Bucaramanga from the data obtained in the application of an instrument. The exploratory and correctional analysis was performed based on the multiple regression analysis and bivariate correlation. The document is composed of three parts, the first chapter contains the statement of the problem, research objectives, justification, background and theoretical framework, where the variables of job satisfaction and productivity are taken, constructing a method of prioritizing the factors of said variables to starting from the different authors. The second chapter takes as a sample 14 companies that are classified as small belonging to the textile sector, which participated through an instrument applied personally in the city of Bucaramanga. Finally, in chapter three the theoretical and empirical conclusions of the research are found, showing that the independent variable of job satisfaction is directly related in a positive and significant way, significantly affecting the dependent variable of productivity of the textile sector, resulting in a high participation of job satisfaction variables such as: working conditions, recognition of achievement, influential senior management, value generation, business commitment and participation in decision-making.

KEYWORDS:

job satisfaction, productivity, textile sector, small businesses

Vº Bº DIRECTOR OF GRADUATE WORK

INTRODUCCIÓN

La satisfacción en el trabajo se ha relacionado en diversos estudios teórico-empíricos con la productividad laboral, reconociendo que influye en el compromiso, sentido de pertenencia con la empresa y motivación del trabajador, repercutiendo en el desempeño de sus funciones, resultados, y contribución al logro de las metas organizacionales.

El trabajo de grado para la Maestría en Administración, pretende analizar el comportamiento sobre la relación de la satisfacción y la productividad laboral en las pequeñas empresas del sector de las confecciones de prendas de vestir en Bucaramanga.

El documento contiene en su estructura, el planteamiento de problema a abordar y su justificación, los objetivos de la investigación, una aproximación al estado del arte sobre las variables principales del estudio, seguido del diseño de la metodología para generar resultados, cronograma e impacto.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los individuos por su naturaleza humana buscan la felicidad a través del bienestar y satisfacción tanto desde el ámbito personal como laboral, siendo este uno de los motivos por el que la satisfacción laboral ha adquirido mayor relevancia en los últimos años, dado que se reconoce la importancia de las personas dentro de la organización, como factor clave de éxito para el logro de los objetivos estratégicos de una empresa (Albesa, 2010).

Este tema ha sido recurrente en las investigaciones desde la psicología, la sociología, y las ciencias administrativas (Cuadra & Velosio, 2007); facilitando su comprensión a partir de los conceptos, teorías y los modelos asociados desde la teoría de las relaciones humanas que fue desarrollada en 1930 por Elton Mayo a partir del experimento Hawthorne ya que se evidencia la influencia de algunos factores físicos y psicológicos en la productividad de los trabajadores (Pacheco, 2017); las teorías del comportamiento organizacional con un enfoque conductual, que evidencian la satisfacción de las personas en las organizaciones y las variables motivacionales que influyen en la productividad laboral (Segredo, 2016); las nuevas teorías de la administración moderna que incorporan el concepto de la felicidad organizacional a partir de la comprensión de las necesidades y satisfacción de sus empleados que repercute en la productividad laboral y por lo tanto en los resultados de las empresas (Dutschke, 2013).

El estudio realizado por Maldonado & Yusit (2013), propone un modelo de felicidad teniendo en cuenta las diferentes dimensiones de la vida humana, una de ellas es la dimensión del "Trabajo" en el que se mide la satisfacción laboral a partir de un grupo de variables formales (remuneración, oportunidades, autonomía, estrés, laboral, reconocimiento, claridad en el rol), del entorno (comunicación, origen de la empresa, y formalidad de la empresa), Identidad (actitud, contribución, compromiso, balance entre vida y trabajo) y humanitarias (actitud de los jefes, compañerismo y clima organizacional).

En Colombia la satisfacción laboral y la productividad son temas de análisis por parte de la academia y de interés por parte de los empresarios; así lo evidencia el estudio realizado por Posada & Salanova (2014) , en el que participaron 731 empleados de empresas ubicadas en las principales ciudades de Colombia demostrando que aquellas empresas que se interesan por la satisfacción de su personal logran reducir efectos negativos como la rotación de personal, el ausentismo, y aumentan la productividad.

Charris, Chang, & Romero (2018) en su estudio analizaron la satisfacción laboral en pymes colombianas del sector textil incluyendo variables como la seguridad, la estabilidad, el reconocimiento, las relaciones; así como, la flexibilidad laboral, salarios y estructuras de las organizaciones siendo estos últimos lo que consideraron dan mayor satisfacción en los trabajadores.

El presente proyecto se busca analizar la satisfacción laboral y la productividad en el sector manufacturero textil (confección de prendas de vestir) puesto que es uno de los sectores con mayor dinamismo en la economía de Colombia y prioritario en el programa de transformación productiva con una tasa promedio anual de exportaciones del 8.4%, proporcional al 70% de los empleos de la cadena textil, aproximadamente 450 empresas fabricante textiles y 11.000 unidades productivas de confecciones de las cuales el 97% corresponden a microempresas (Procolombia, 2019)

Las confecciones de prendas de vestir, es el subsector más grande dentro la industria manufacturera en Colombia y una de las regiones con mayor participación es Santander con 1878 empresas registradas en el año 2020 de las cuales el 97% son microempresas, es decir un comportamiento similar al total de empresas en Colombia; de estas 1878 empresas 979 empresas se encuentra ubicadas en Bucaramanga según el registro mercantil, siendo así un gran generador de empleo y un sector influyente en la economía del área metropolitana de Bucaramanga (Compite360, 2020).

La productividad en el sector textil ha logrado un promedio anual de crecimiento del 19.86% en los últimos 10 años, que es altamente procíclica. (Alzate, Usuga, & Restrepo, 2011); sin embargo, es un sector que se ve altamente influenciado por la tasa de cambio del dólar al peso colombiano, que afecta las importaciones de materia prima y las ventas de sus productos en el exterior. Además, es un sector con una alta tasa de informalidad a través de talleres de confección y maquilas generando condiciones desfavorables de contratación para los trabajadores e incluso precarias condiciones de seguridad y salud en el trabajo,

condiciones que afectan la satisfacción laboral y por ende la productividad (Camacho, 2008).

1.1 Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre la productividad y la satisfacción laboral de los empleados en el sector de las confecciones de prendas de vestir en Bucaramanga?

1.2 Sistematización del problema

1. ¿Cuáles son los factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados?
2. ¿Cuáles son los indicadores de productividad que se pueden medir en los empleados?
3. ¿Cuáles son las variables de satisfacción laboral más asociadas en cuanto a productividad?

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Determinar la relación entre la productividad y la satisfacción laboral en los empleados de pequeñas empresas del sector de las confecciones de prendas de vestir en Bucaramanga.

2.2 Objetivos específicos

Identificar los modelos teóricos asociados a la satisfacción laboral y productividad de las empresas.

Caracterizar el comportamiento de la satisfacción laboral y productividad en la población objeto de estudio.

Establecer las variables de satisfacción laboral que tienen mayor influencia en la productividad.

3.JUSTIFICACIÓN

Para este trabajo es importante hacer una revisión de las teorías administrativas relacionadas con la satisfacción laboral expuestas por los diferentes autores, que explican los factores y variables que influyen en los trabajadores. En su mayoría, los estudios parten de las teorías de las relaciones humanas, el comportamiento y desarrollo organizacional, las teorías motivacionales que expusieron la jerarquía de las necesidades (Maslow), la teoría X y Y (McGregor), la motivación e higiene (Herzberg), la teoría de las 3 necesidades (McClelland), y la teoría de las expectativas (Vroom). Sin embargo, también es necesario realizar una revisión teórica de nuevos aportes y modelos relacionados con la satisfacción laboral y la productividad teniendo en cuenta las condiciones actuales de las empresas y los trabajadores influenciados por los avances tecnológicos, sociales, económicos, y culturales.

Para lograr los objetivos del proyecto se pretende identificar y seleccionar un instrumento de medición de estas variables que ya se hubiera validado en otro estudio. De acuerdo con la revisión realizada hasta el momento, Cook, Wall & Warr plantearon un cuestionario que cuenta con 15 reactivos, la escala de Likert de 1 al 7, 1 es “totalmente en desacuerdo” y 7 “totalmente de acuerdo”, el cuestionario de Duwas-10 –Dutch Work Addiction Brief Scale of 10 ítem, la metodología de regresión lineal múltiple stepwise, así mismo con indicadores individuales y globales.

Los resultados de esta investigación permitirán determinar las variables más influyentes entre satisfacción laboral y la productividad en las pequeñas empresas del sector de confecciones de prendas de vestir de Bucaramanga, esto con el fin de poder desarrollar un mejor entorno empresarial en donde el empleador obtiene mayor productividad al generar satisfacción laboral en la empresa, lo cual generaría mayores rubros a la empresa para inversión de nuevos proyectos y mejor calidad de vida a los empleados como por ejemplo medicina pre pagada, mejores espacios de esparcimiento, flexibilidad en horarios, etc.

4. ANTECEDENTES

Los estados de satisfacción de los empleados desempeñan un papel importante en cuanto a la producción en el sector textil. Existen diversos trabajos publicados cuyo fin es obtener algunos métodos que puedan aumentar el nivel de productividad, cabe resaltar que una de las variables de satisfacción laboral se encuentra la motivación laboral, de igual manera se plantean diversos tipos de soluciones como es el caso típico de: Características organizacionales de la satisfacción laboral en España (Sánchez, 2014), Estrategia para elevar la motivación laboral; factor imprescindible para mejorar nuestra productividad (Piñón, 2015), Determinantes y diferencias territoriales en materia de satisfacción laboral: el caso de Chile (Ferrada, 2017), Intereses de formación, incentivos y sentido de vida de trabajadores en proceso de prejubilación (Revelo y Pinzón. 2018). La caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. (González & Penagos, 2008)

Internacional

El estudio realizado por Sánchez (2014), se basa en el estado de satisfacción laboral que tiene origen en España, donde utilizan un instrumento basado en la encuesta de calidad de vida en el trabajo, con factores relevantes como los son la situación laboral, satisfacción en el trabajo, organización del trabajo, entorno laboral, relaciones laborales, tiempo de trabajo, seguridad en el trabajo, formación académica y profesional, compensación por el trabajo y conciliación de la vida laboral y la vida familia del 2010 que se obtiene de Ministerio de Trabajo e Inmigración de España, donde se hizo un muestreo estratificado lo cual se clasifico por medio de capitales de provincia, municipios de más de 100.000 habitantes y municipios importantes en relación a la provincia, municipios de más de 50.000 habitantes y menos de 100.001, municipios de más de 10.000 habitantes y menos de 50.001, para una población total de 5841, donde se encontraron unas variables en cuanto al modelo de satisfacción laboral que se obtiene como resultado positivo debido a algunos factores que fueron relevante como es caso de: motivación, valoración de los superiores, estabilidad, desarrollo personal y posibilidad de promoción. El cual fue ponderado por la metodología regresión lineal múltiple stepwise, tomando medidas cualitativas en una escala de 1 al 10 en cuanto al grado de satisfacción laboral.

Existe un factor imprescindible como lo es la satisfacción laboral y esto conlleva a mejorar la productividad, este estudio se basó en la indagación de dos entidades que permitió conocer los métodos de satisfacción laboral con el fin de implementar un plan de desarrollo para aumentar el nivel de productividad, se tomó como población la empresa CIGET (centro de interface) y la Universidad de Sancti Spiritus (centro generador de conocimientos), no solo se basó en la motivación personal sino también grupal, se trazaron estrategias, se utilizaron metodologías vinculados a la historia de la cultura organizacional y clima laboral a través de encuestas, entrevistas y observación directa, que se basaban de determinar las características de las personas que laboran en la entidad y se obtuvo como resultado los cambios pueden generar las relaciones interpersonales en cuanto productividad, canales de comunicación para dirigirse a la alta dirección y planes de capacitación más frecuentes lineados a la superación personal, algunos factores influyen a la motivación, esto puede ser de manera positiva o negativa según algunos indicadores de productividad, en estos factores se destacan tener la necesidad de trabajar más profundamente, para ello las organizaciones deben crear planes de capacitación, que satisfagan los planes de superación y potenciar la participación de los trabajadores en cualquier toma de decisión. (Piñón, 2015).

Los modelos logit binario y multinomial se basan en observar el impacto entre las condiciones objetivas de empleo y aspectos de percepción en la satisfacción laboral de los trabajadores, la población del objeto de estudio son de diferentes regiones de Chile y se tiene en cuenta los datos que se publicó en la Encuesta Nacional de Condiciones de Empleo, Trabajo, Salud y Calidad de Vida de los Trabajadores y Trabajadoras en Chile (ENETS), el cuestionario se aplicó a personas mayores de 15 años, que trabajaron durante los 12 meses anteriores, la muestra se hizo a 5.802 trabajadores asalariados, que en total representa a 4.532.274 personas, se hizo por criterios de cercanías geográficas y características productivas y se aplica una técnica de emparejamiento con el fin de verificar los datos expuestos se obtiene como resultado que el salario tiende a ser un factor positivo y la zona geográfica donde se reside igualmente, las variables de percepción que tenga cada individuo tiende hacer un valor determinante debido a la cultura, círculo social y familiares, el salario puede obtener un comportamiento endógeno provocados por doble casualidad es decir, la satisfacción laboral está sujeta al salario de un empleado, esto confirma que es importante los conceptos de percepción tienden de manera positiva dependiendo de la zona geográfica. (Ferrada, 2017)

Esta investigación se basó en medir el nivel de satisfacción laboral a 200 ingenieros y contadores quienes contaron las experiencias buenas y malas obtenidas en el trabajo, se analizaron los datos y se observó que los accidentes de trabajo eran psicológicos, la sensación del logro y el reconocimiento, todo esto fue recordado como experiencias positivas mientras el pago, la supervisión, las condiciones de trabajo y políticas empresariales lo recuerdan como experiencias negativas. (Perez, Mendez, & Jaca, 2010).

A partir de los estudios internacionales Ferrada (2017), Piñón (2015), Pérez, Méndez & Jaca (2010) y Sánchez (2014), En países como Chile y España cuenta con diferentes enfoques que generan expectativas donde se tiene en cuenta las encuestas nacionales, de allí se obtienen datos que se basan en la productividad donde cabe resaltar que los países se preocupan sobre el nivel de satisfacción en que se encuentran, además no solo se puede percibir individualmente la productividad, también se basa en el entorno en el cual se desarrolla el empleado.

Nacional

En las organizaciones actuales que se encuentran bien estructuradas, se desarrolla la espiritualidad empresarial que ha venido cambiando el desarrollo de emprendimiento con el fin de tener en cuenta el clima organizacional, la cultura organizacional, la motivación y el liderazgo empresarial. El grupo empresarial de Management de la UPTC, elabora un estudio que correlaciona algunas variables de desempeño organizacional en las industrias boyacenses, orientada hacia un enfoque que las empresas deben tener en cuenta en su planificación, una metodología analítica, mediante la cual se tuvieron variables que estaban siendo utilizadas en el momento, comenzando desde información general, lo que permitió hacer un diagnóstico con resultados sólido en cuanto a la cultura empresarial boyacense, se obtuvieron resultados positivos y se procede a implementar mejoras integrales en la vida social y laboral de los trabajadores, esto genera que estas condiciones originen una mayor productividad laboral, la persona al obtener un espíritu empresarial, desarrolla mejores niveles de motivación, un liderazgo participativo y una visión más desarrollada en su entorno empresarial. (González & Penagos, 2008)

El sector textil en las mediana y pequeñas empresas (PYMES) del área metropolitana de Bucaramanga, cuenta con más de 100 años de historia en la economía colombiana, debido a que requiere una alta demanda de mano de obra y por ende generación de empleo; Unos

de los principales factores que se puede observar en este sector, son los factores determinantes referente a la productividad laboral (PL), este estudio toma como referencia PYMES que presentan situaciones de limitación como capital humano y económico. La muestra fue de 39 PYMES del área metropolitana de Bucaramanga, en donde se toma la PL en dos dimensiones: la capacidad humana y los recursos físicos, se hizo un análisis factorial exploratorio en donde se observó que por parte de la dimensión humana, los factores de comportamiento grupal y el ambiente social de trabajo, son esenciales tomando el 62.32% del total de los datos, así mismo por parte de los recursos físicos, toman un porcentaje del 59.42% los procesos productivos de gestión y capacidades/control (Jaimes, Luzardo, & Rojas, 2018)

A partir de los estudios nacionales Luzardo & Rojas (2018) y Gonzales & Penagos (2008), se cuenta con estudios sobre el nivel de satisfacción de un empleado y productividad, se evidencia que el estado colombiano cuenta con jubilaciones desfavorables debido a la cotización de semanas y la edad los trabajadores a jubilar, se tiende a hacer un acompañamiento respectivo en donde los trabajadores sientan el apoyo empresarial que se le brinda en algunas organizaciones, también se basa en la espiritualidad empresarial que mejora las condiciones de un clima organizacional con el fin de obtener variables en donde se encuentren mejoras integrales en la social de los trabajadores y por último se cuenta con un estudio empírico de textil en el área metropolitana de Bucaramanga en donde la productividad laboral tiene a tener dos dimensiones, la dimensión humana y recursos físicos

5. MARCO TEÓRICO

Se va a definir el concepto de satisfacción laboral a partir de Maslow (2007), Donghong, Haiyan, Song, & Qing (2012), Menezes (2019), y Tung & Nguyen (2019), en cuanto a los indicadores de satisfacción laboral se tiene en cuenta 4 autores, se identifica modelos presentados por diferentes autores, métodos para medir la satisfacción laboral y se presenta una tabla de priorización de teorías y variables de satisfacción laboral

5.1 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral se basa en una jerarquización en cuanto a necesidades humanas y consecuentemente una jerarquización de satisfacción de esas necesidades, sostiene que si el ser humano sufre con los requisitos mínimos para la vida, el comportamiento humano se dirige hacia motivaciones superiores, estas necesidades básicas se contextualiza en forma de pirámide, empezado desde la base que son las necesidades fisiológicas, ascendiendo a la necesidades de seguridad y protección, necesidades sociales y de pertenencias, necesidades de estima y concluyendo la pirámide se encuentra la autorrealización (Maslow, 1956).

Definir la satisfacción de los empleados se puede dar como "la construcción de la actitud de una persona de la evaluación respecto a su trabajo", no se puede dar con criterios absolutos para definir la satisfacción pero si relevantes como lo son las expectativas personales y el logro real, estas expectativas están compuestas por varios aspectos que incluyen la remuneración y el entorno laboral (Donghong, Haiyan, Song, & Qing, 2012).

La satisfacción de los empleados se puede reflejar por medio de los siguientes cinco factores de impacto: La remuneración laboral, oportunidades de formación y promoción, la supervisión por parte de la alta e interrelación laboral con los compañeros (Kendall, 2019).

La satisfacción laboral se define como mejora en la calidad de vida y estado mental excelente, que se puede entregar en diferentes aspectos de sus labores diarios, ya sea en un grado mayor o menor en su trabajo. Se presentan diferentes aspectos como lo puede ser reconocimiento por metas, bonificaciones, condiciones laborales, inspección de tareas, políticas empresariales y relación con compañeros de trabajo (Menezes, 2019).

La satisfacción de los empleados es el grado en que un trabajador siente un aprecio por su trabajo o hace todo lo posible para mantenerlo, se puede expresar por medio de una percepción positiva o negativa sobre los diferentes escenarios y aspectos del trabajo que les afectan a la hora de realizar su itinerario (Tung & Nguyen, 2019).

5.1.1 Indicadores relacionados con la satisfacción laboral

En cuanto a indicadores de satisfacción laboral, se encuentran de manera individual y global, los individuales se basan en la evaluación percibida por el trabajador, esto hace referencia a como experimenta y se desarrolla en su trabajo, se puede encontrar el nivel de motivación, expectativas, aptitudes tomadas a la hora de realizar un trabajo, deberes adquiridos y percepción de la calidad de vida laboral de una persona. Los globales se enfocan en la parte externa, en como las acciones hechas por ellos repercuten el cambio en su vida, existen escenarios en los cuales puede generar de manera positiva o negativa dependiendo del sector que se encuentre, tales como factores económicos, políticos, sociales y tecnológicos. Además la organización puede entregar mejores condiciones con el fin de que el trabajador se sienta a gusto en la organización, como lo son condiciones de vida, jubilación, estilo de vida y status demográfico, una importancia que se debe a la persona dependiendo que tipo de indicadores se puede aplicar para cada tipo de trabajo debido a que todos los indicadores en algunas ocasiones pueden llegar a ser obsoletos (Chiang & Krause, 2013).

Adicionalmente la satisfacción laboral en el trabajo cumple un papel importante en la vida de las personas, debido a que consiste en la mayoría de los casos en la manera de percibir el dinero con el fin de sobrevivir y obtener bienestar, esto logra crear indicadores tales como: satisfacer las necesidades psicosociales, contactos sociales, el desarrollo personal etc. También existen indicadores que toman un papel importante esto con lleva a estar relacionado con la familia, la formación, el ocio, el tiempo libre, la religión, etc. (Peiro & Prieto, 1996).

Otro indicador de satisfacción laboral se puede encontrar la flexibilidad de horario debido a que los empleados que son dependientes, así como para las generaciones más jóvenes de profesionales (MILLENNIALS), este indicador se da de manera positiva debido a que toma en cuenta la aprobación de las futuras generaciones, para clasificarlo se toma como base: género, edad, cultura y situación familiar. Sin embargo, un problema es que muchos de los factores demográficos y socioeconómicos, se encuentran interrelacionados en la flexibilidad del trabajo (Baeza, Gonzalez, & Wang, 2018).

La satisfacción laboral está relacionada con las relaciones entre la gerencia y los empleados a través de la máxima verosimilitud ordenada estimaciones probit. Se consideran cuatro indicadores de satisfacción laboral que no son utilizados con frecuencia como lo son: la satisfacción con la influencia sobre las tareas; la satisfacción de remuneración laboral percibida; la satisfacción del reconocimiento del logro y la satisfacción de respeto por parte de la alta dirección (Tansel & Gazîo, 2015).

5.1.2 Modelos de satisfacción laboral

Los modelos en cuanto a satisfacción laboral son diversos que exponen diferentes puntos de vista, uno de los más relevantes son la teoría de Herzberg de los dos factores se basa en la satisfacción o insatisfacción del individuo en el trabajo en cuanto a sus actitudes frente al mismo.

Otro modelo de las necesidades de McClelland es una forma diferente de percibir las necesidades, el gran éxito que obtuvo fue el reconocimiento al logro, debido a que se basa en alcanzar los objetivos con el fin de demostrar su competencia. Las personas que cuentan con un alto grado de responsabilidad tienden hacer las tareas de una manera eficiente. La necesidad de la afiliación describe la falta de adquirir algún tipo de atención como el amor hacia la sociedad. La necesidad del poder, determina el poder de un individuo en un escenario individual o con más personas, esto aplica a personas de alta jerarquía quienes se enfocan en el poder como lo son políticos, grandes empresarios y realeza (Amoros, 2007).

El modelo de las expectativas de Vroom se basa en la satisfacción laboral, se refiere a un concepto de psicología básica y social, sostiene que la motivación se basa en tres componentes: esperanza de éxito en el desempeño: trata las consecuencias de su comportamiento, expectativas que puede obtener al tomar decisiones, datos que con llevan a que, si un individuo hace un esfuerzo "Y", tendrá que obtener un resultado "Y". Valencia: es la capacidad de poder motivar a una persona, esto hace que cada empleado obtenga su generación de valor, algunas personas le atribuyen más importancia al tiempo que la remuneración y expectativa. Esfuerzo-desempeño: esto se basa en el hecho de cada trabajador obtenga sus obligaciones y cumpla con las funciones con el de interconectar el ciclo del trabajo en la organización, además esto hace que la gente sienta la expectativa de

que tan difícil será cumplir esta tarea, con el fin de medirse a sí mismo y con los demás (Vroom, 1964).

Existen diferentes tipos de incentivos que satisfacen las necesidades de un ser humano, el cual se clasifican de tres maneras; (Reales y Sustitutos), (Positivos y Negativos) y (Económicos y no Económicos); Reales es cuando la necesidad satisface la expectativa del ser humano, por ejemplo: el agua satisface la sed; Sustitutos se presenta cuando la necesidad es suplida pero no es del 100% de agrado para la persona, por ejemplo: se quiere comprar un auto marca Toyota, pero por circunstancias se compra un Chevrolet, los dos autos cumplen la necesidad del transporte pero no las expectativas del individuo; Positivos se da cuando la necesidad se satisface, adicionalmente se obtiene una mayor influencia positiva, esto se da en los casos de un ascenso o reconocimiento de un logro; Negativos sucede para que un individuo se aleje de una actividad específica o cambie su conducta, esto produce el efecto de apartar a la persona, los casos pueden ser descuento salarial, se prohíben los incentivos y comisiones; Económicos no se habla de dinero como incentivo debido a que el dinero se puede utilizar como un incentivo para la persona, con el fin de poder satisfacer las diferentes necesidades que surjan, ya que todas las personas tienen necesidades y expectativas en cuanto a escala salarial, son completamente diferentes; No económico se refiere a cuando se invierte tiempo y esfuerzo en algo que no será remunerado, pero se obtendrá el placer que implica haber terminado una tarea, el reconociendo del logro y la sana competencia (Albesa, 2010).

La satisfacción laboral tiende a encontrarse en la relación con los superiores como la calidad que se mantiene con el jefe directo, coordinador y demás cargos administrativos, debido a que si se tiene una buena comunicación y relaciones intrapersonales, esto genera un buen desempeño, la participación en toma de decisiones se nombra como “consideración” y se representa como percepción a los trabajadores en el grado de participación en los procesos de decisión en una empresa y por último el reconocimiento que se define como la valoración del ser humano, aplicando habilidades del individuo en una tarea específica, lo cual se obtiene un resultado y se observa el aporte que pueda hacer a la organización y así obtener el reconocimiento (Lozano & Segovia, 2016)

La satisfacción laboral se basa en un fenómeno que se encuentra ligado a las emociones y actitudes de los trabajadores, que se encuentra relacionado a las metas y resultados organizacionales, además se encuentran dos tipos de satisfacción laboral intrínseca que se basa en impulsar a las personas hacer algo que le gusta y la propia ejecución de la tarea es una recompensa y la extrínseca trata en recibir dinero o recompensas por algo hecho, También resulta necesario considerar para el futuro el establecimiento de estrategias más efectivas para lograr un mayor número de organizaciones, en particular del sector privado (Pedraza, 2020).

Actualmente las organizaciones tienden a manejar la influencia de un líder auténtico como capital psicológico de los trabajadores, la satisfacción laboral, inseguridad laboral e intención de abandonar la empresa, mediante los procesos se deben tener en cuenta la medición y procesos condicionales dependiendo del entorno. Si un trabajador observa a su jefe inmediato como un auténtico líder, esto genera satisfacción laboral y menor intención de deserción por parte de los empleados, adicionalmente la capacidad de un líder también se puede generar a través del capital psicológico, después de años de investigaciones anteriores y comparación, se llega a la conclusión de que un líder que se perciba como auténtico es esencial, el liderazgo auténtico no solo es importante para el bienestar de los empleados, sino también en el desarrollo de PsyCap de los empleados. (Olaniyan & Hystad, 2016).

5.1.3 Métodos para medir la satisfacción laboral

Existen métodos para medir la satisfacción laboral, uno de ellos es un cuestionario de Cook, Wall, & Warr (1981), que cuenta con 15 reactivos y se califica en la escala de Likert del 1 al 7, 1 es “totalmente en desacuerdo” y 7 “totalmente de acuerdo”, además de ello se mide los factores intrínsecos y extrínsecos de satisfacción laboral, además el cuestionario de Duwas-10 –Dutch Work Addiction Brief Scale of 10 ítem propuesto por (Libano & Llorens, 2010), que se evalúa en la escala de Likert del 1 al 4, 1 es “totalmente desacuerdo” y 4 “totalmente de acuerdo”. Ambos complementan el cómo medir la satisfacción laboral (Flores & Domínguez, 2014).

Adicionalmente cabe resaltar que en el estudio de Herrera (2017), afirma que la satisfacción laboral en una organización puede medirse por medio de 7 factores:

Factor I: Condiciones físicas y/o materiales. Se refiere a los elementos e instrumentos que son entregados a la persona con el fin de cumplir sus tareas.

Factor II: Beneficios laborales y/o remunerativos. Se le retribuye un pago adicional por la labor que realiza, por ejemplo, un incentivo económico;

Factor III: Políticas administrativas. El grado de acuerdo a las normas institucionales que son presentadas en la relación laboral.

Factor IV: Relaciones sociales. La relación que tiene un individuo con sus compañeros con quien interactúa en las labores organizacionales.

Factor V: Desarrollo personal. Oportunidad que tiene un empleado de avanzar en su escalafón según la pirámide de Maslow para llegar a la autorrealización.

Factor VI: Desempeño de tareas. La evaluación dada por los directivos de una tarea realizada y el reconocimiento del mismo.

Factor VII: Relación con la autoridad. El trato que recibe un trabajador por parte de la alta dirección.

5.1.4 Priorización de teorías y variables de Satisfacción laboral

A continuación, se presentan variables y subvariables recopiladas, a partir de la revisión teórica y su mención en los diferentes estudios encontrados en la satisfacción laboral

Tabla 1 Priorización de teorías y variables de Satisfacción laboral

Variable	Subvariable	Contextualización	Autor	Año
Beneficios Laborales	Remuneración laboral	El ser humano si hace un esfuerzo "Y", obtendrá un resultado "Y", esto hace que el ser humano encuentre una automotivación con el fin de retribuirle el esfuerzo dado en la empresa por medio de un ascenso o mejor remuneración y expectativas de las condiciones laborales.	Vroom	1964
	Posibilidad de escala laboral		Kendall	2019

Leyes organizacionales	Trato	Las políticas empresariales juegan un rol importante en las empresas debido a que las personas tienden a tener ideas diferentes sobre el trato que se puede recibir por cualquier directivo de la empresa, adicionalmente las jornadas laborales extensas se encuentra como poco productivo y disminución de la satisfacción por parte de los empleados.	Pérez, Méndez & Jaca	2010
	Jornada de trabajo		Menezes	2019
Relaciones Interpersonales	Clima laboral	Las relaciones interpersonales se encuentran en la pirámide de Maslow, en donde se encuentra como prioridad las necesidades fisiológicas del ser humano, seguridad y después las sociales, en el cual consiste en ser aceptados en un círculo social, que puede encontrar amistad, afecto e intimidad.	Maslow	2007
	Compañerismo		Tung & Nguyen,	2019
Desarrollo profesional	Desarrollo de habilidades blandas	La satisfacción laboral se basa en un fenómeno que se encuentra ligado a las emociones y actitudes del trabajador, la satisfacción laboral intrínseca impulsa el desarrollo de las habilidades blandas, en el cual el ser humano pueda desarrollar capacidades en su puesto de trabajo y así mayor compromiso laboral.	Pedraza	2020
	Compromiso Laboral		Baeza, Gonzalez, & Wang	2018
Desarrollo de tareas asignadas	Funciones laborales	La satisfacción laboral se puede encontrar de manera grupal e individual, la individual se basa en la evaluación percibida por parte del trabajador, de allí se puede referenciar como experimenta y desarrolla su trabajo, con los parámetros mencionados anteriormente se puede determinar el nivel de motivación,	Chiang & Krausse	2007
	Comodidad en sus tareas a desarrollar		Donghong, Haiyan, Song, & Qing	2012

		expectativas y actitudes, a la hora de desarrollar tareas asignadas.		
Relación con la alta dirección	Excelente trato por los directivos	La alta dirección es influyente en la motivación de los empleados debido a que, si tiene buena comunicación y relaciones interpersonales, genera buen desempeño y mejoramiento en el producto final, por ende, se da el reconocimiento y valoración del ser humano.	Lozano & Segovia	2016
	Reconocimiento al logro		Tansel & Gazío	2015

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores mencionados anteriormente

5.2 Productividad laboral

Se aborda el término de productividad laboral a partir de Hernandez (2005), Porter (2009), Carro y Gonzalez (2012), Mercurio (2014), Harris y Fleming (2017), Satish, Cleckner, y Vasselli (2019), en cuanto a los indicadores de productividad laboral se tiene en cuenta 3 autores como Kaur, Marriya y Kashyap (2016), Becker, Bannerman y Obeng (2017) y (Mertens, 2018), así mismo se identifica modelos presentados por diferentes autores, métodos para medir la productividad laboral, por último se presenta una tabla de priorización de teorías y variables de productividad laboral

La productividad en el punto de vista económico se basa en las proporciones existentes en un resultado obtenido como lo son los productos o servicios a los recursos aplicados obteniendo $\text{productividad} = \text{efectividad/eficiencia}$ (Hernandez, 2005).

Las empresas y el gobierno deben estar de la mano, debido a que por esta unión depende el desarrollo de la productividad en un país, por ello se refiere a “El objetivo principal de una nación es conseguir un alto y creciente nivel de vida para sus ciudadanos, la actitud para hacerlo depende de la productividad con la que se empleen la mano de obra y el capital” (Porter, 2009).

La productividad implica la mejora del proceso productivo, debido a la comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de productos y servicios producidos durante un periodo. Lo cual hace que se cree un sistema de entradas y salidas, es decir $\text{productividad} = \text{salidas/entradas}$ (Carro & Gonzalez, 2012).

Por otra parte la productividad se puede plantear como medida en la toma de decisiones en los diferentes niveles jerárquicos empresariales, con el fin de contextualizarla en el mercado actual, suplir las necesidades que se presentan y disminuir las condiciones de volatilidad, incertidumbre, complejidad, ambigüedad y retroalimentación retardada (Satish, Cleckner, & Vasselli, 2013).

También la productividad podría considerarse como una medida global que puede ayudar a empresas de alimentos, madereras, pesqueras, textiles, agrícolas o de otra índole, lo cual deben satisfacer los siguientes elementos, en primera instancia son los objetivos debido a que son las metas trazadas que se quiere cumplir en una actividad, en segunda instancia la eficiencia ya que se determina el producto final y por último la eficacia se basa en el tiempo determinado en que un producto o servicio sea terminado y comparabilidad, de modo que se pueda medir con los factores que la empresa considere relevantes (Mercurio, 2014).

La productividad se puede encontrar por 3 factores estrés que pueda tener a la hora de ejecutar una tarea, la satisfacción laboral que obtiene por medio de incentivos entregados por la empresa y la autoevaluación que se debe hacer cada trabajador después de haber prestado cualquier servicio (Harris & Fleming, 2017)

5.2.1 Indicadores relacionados con la Productividad

La productividad laboral se puede medir por medio de tres indicadores: Sistema de gestión y estrategias, mano de obra y condiciones externas, Las variables para el sistema de gestión y estrategias se pueden encontrar como: habilidades gerenciales, planificación, calidad en procesos y gestión de recursos, para la variable mano de obra se puede observar como: experiencia, educación, conocimiento empírico y satisfacción laboral; y por último la variable de condiciones externas donde se hallan subvariables como: posicionamiento de la empresa, proyección de la empresa e imagen corporativa (Kaur, Marriya, & Kashyap, 2016).

Existen indicadores que miden la productividad de los empleados y desempeño, se pueden encontrar tales como indicadores de asignación de tareas en los diferentes tipos de la organización, la descripción de los puestos de trabajo y el apoyo administrativo, estos indicadores deben ser 100% funcionales con el fin de completar tareas, patrones de trabajo, trabajo por turnos, descansos, ausencias o vacaciones, seguridad y salud en el trabajo, promoción, desarrollo, practicas seguras y elementos de protección personal (Becker, Bannerman, & Obeng, 2017).

Los indicadores de productividad son impredecibles en cuanto a conocer el estado real de una empresa ya que pueden existir diversos escenarios en los cuales algunos indicadores pueden llegar a hacer obsoletos, esto ayuda a identificar los defectos o imperfecciones que existen en cuanto a un producto o servicio ofrecido, de esta manera se observa la eficiencia reflejada en los recursos generales y humanos, estos dos indicadores se encuentran de modo cuantitativos y cualitativos. En contexto general se pueden encontrar los indicadores más relevantes según KIPs: la reducción de costes, la dirección de personas, la motivación de la plantilla y un incremento en la rentabilidad de la empresa (Mertens, 2018).

5.2.2 Modelos de productividad

Han existido diversos modelos de la administración con el fin de ayudar a los empresarios a observar los diferentes indicadores que se pueden encontrar en cuanto a productividad, una de las más relevantes fue el experimento Hawthorne “se inició en 1927 con el fin de mirar las razones por el cual se producía el bajo rendimiento de los empleados en una fábrica de la Western Electric, consistió en cambiar las condiciones de infraestructura, con el fin de observar los indicadores de productividad”. 5 años tomo aquel experimento de modo que en el 1932, con la recopilación de datos se obtuvo como resultado que las condiciones socio psicológicas del ambiente laboral tenían más relevancia en cuanto a lo físico, al ver esto notaron que la causa de su baja productividad era sus métodos de liderazgo, debido a este motivo tomaron la decisión de realizar un cambio en la alta dirección, esta sustitución se vio reflejada en un aumento considerable respecto a la productividad (Gutiérrez, 2014).

Otra teoría que tiene relevancia en cuanto a la identificación de productividad es la teoría McGregor, se basa en agrupar a las personas con base en sus comportamientos y actitudes en grupos, en donde cada una de ellas va a mostrar conductas diferentes de acuerdo con las características del grupo al que pertenece, allí se encuentra en dos categorías, una es X y otra Y, la teoría X menciona que este grupo de personas necesitan tener una motivación constante, la alta dirección tiene que hacer un seguimiento constante con el fin de que no se conviertan en personas pasivas, son personas resistentes al cambio y la teoría Y afirma que son personas que son flexibles para el cambio, tiene la capacidad de asumir

responsabilidad y tienen la capacidad de cumplir los objetivos empresariales por sus propios métodos (McGregor, 2015).

Actualmente se han propuesto nuevas teorías para la gestión y organización de los recursos de las personas y organizaciones como lo es la reingeniería la cual se basa una mejora sustancial y rápida con el fin de mejorar el desempeño de un empleado, esto consiste en alcanzar un alta eficiencia organizacional que ayude con la innovación constante, si un empleado se siente incentivado es capaz de generar un nivel diferente al que quiere llegar el empresariado quien está enfocado en la competencia, la rentabilidad y la participación en el mercado (Vergara, Morelos, & Fontalvo, 2013).

La productividad laboral (PL) y sus determinantes en las pymes de confección son: comportamiento grupal, ambiente social de trabajo, gestión del proceso y capacitación/control, los dos primeros se basan en PL y los otros dos a la dimensión del proceso productivo. Desde la dimensión humana, el factor del comportamiento grupal, está representado por algún tipo de variables: participación, manejo del conflicto, cultura organizacional y liderazgo, en las cuales se pueden encontrar las variables que desprenden de ellos tales como: la motivación, la satisfacción laboral y clima organizacional y en la dimensión del proceso productivo se encuentran variables como método de trabajo, medio ambiente y gestión, por último la relevancia de evaluar y propender por la mejora de los factores asociados a la dimensión humana es un factor relevante en la productividad (Jaimes, Luzardo, & Rojas, 2018).

5.2.3 Métodos para medir la Productividad

Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018), proponen un método que se basa en medir la productividad laboral, específicamente en el sector de confesiones en la ciudad de Bucaramanga, está compuesto por dos dimensiones: En la dimensión humana se puede encontrar ítems como: Motivación, Satisfacción, Competencias, Participación, Trabajo en equipo/cohesión, Manejo del conflicto, Cultura, Liderazgo, Formación y desarrollo y Clima organizacional; En la dimensión del proceso productivo se puede observar ítem como:

Materia prima, Mano de obra, Método de trabajo, Máquinas, Medio ambiente, Medición y Gestión.

Según Herrera (2017) La productividad laboral (PL) se puede medir por medio de tres dimensiones:

I Dimensión: La eficiencia actualmente se encuentra asociada a la PL, debido a que se puede medir la utilización de recursos (tiempo de tarea, utilización de recursos, horas por tarea, etc.).

II Dimensión: La efectividad es un indicador que permite observar los resultados logrados con los propuestos, presentado un producto con los estándares de calidad, dados por la empresa.

III Dimensión: La eficacia valora el impacto de un producto o servicio, así mismo se toma como criterio la cantidad mas no la optimización de recursos.

5.2.4 Priorización de teorías y variables de Productividad

A continuación, se presentan variables y subvariables recopiladas de las diferentes teorías presentadas por los diferentes autores referentes a satisfacción laboral

Tabla 2 Priorización de teorías y variables de Productividad

Variable	Subvariable	Contextualización	Autor	Año
Eficiencia	Trabajo en equipo	En las organizaciones el trabajo en equipo toma relevancia con los últimos años debido a que presenta mejores resultados en el producto final.	Mertens	2018
			Jaimes, Luzardo, & Rojas	2018
	Uso adecuado de recursos	La eficiencia se basa en la manera de optimizar los recursos utilizados en un producto determinado, correspondientes a los parámetros de la empresa.	Carro González	2012
			Kaur, Marriya, & Kashyap	2016
	Capacidad para resolución de problemas	La resolución de Problemas no solo se da en la alta dirección, cabe resaltar que los puestos como operarios se puede delegar funciones con el fin de mitigar riesgos en el proceso.	Vergara, Morelos, & Fontalvo	2013
				2013

Variable	Subvariable	Contextualización	Autor	Año
			Satish, Cleckner, & Vasselli	
Eficacia	Entrega de producto final en el tiempo establecido	A diferencia de la eficiencia, la eficacia se destaca es por entregar en tiempos determinados un producto en donde prevalece la optimización de recursos.	Mercurio	2014
	Conocimiento del área de trabajo	La capacitación en el lugar de trabajo es fundamental debido a que el empleado puede presentar una productividad superior si conoce el área trabajo y puede potencializar sus habilidades.	Herrera	2017
	Capacidad de alcanzar una meta	Las personas deben ser clasificadas dependiendo de sus capacidades, al obtener esto, se determina cuál será su mejor sitio de trabajo con el fin de maximizar sus capacidades y pueda alcanzar las metas determinadas por la organización.	Jaimes, Luzardo, & Rojas	2018
Efectividad	Asume responsabilidades	Le delegación de las funciones de cada empleado es importante debido a que debe asumir la responsabilidad, con el fin de que pueda ser medido su trabajo.	Becker, Bannerman, & Obeng	2017
	Trabajo bajo presión	Las personas deben ser clasificadas dependiendo de sus capacidades, al obtener esto, se determina cuál será su mejor sitio de trabajo con el fin de maximizar sus capacidades y pueda alcanzar las metas determinadas por la organización.	Mercurio	2014
	Medición de trabajo terminado	La efectividad se puede medir de 0 a 100 dependiendo del trabajo terminado entregado, cabe resaltar que todo trabajo terminado pueda ser medido para determinar su efectividad y por ende la productividad.	Herrera	2017
Efectividad	Asume responsabilidades	Le delegación de las funciones de cada empleado es importante debido a que debe asumir la responsabilidad, con el fin de que pueda ser medido su trabajo.	McGregor	2015
	Trabajo bajo presión	El trabajo bajo presión en muchas empresas se da debido a que, por situaciones no contempladas por la empresa, surgen la aparición de nuevas soluciones con poca planificación.	Porter	2009
	Medición de trabajo terminado	La efectividad se puede medir de 0 a 100 dependiendo del trabajo terminado entregado, cabe resaltar que todo trabajo terminado pueda ser medido para determinar su efectividad y por ende la productividad.	Jaimes, Luzardo, & Rojas	2018
			Gutiérrez	2014
			Harris & Fleming	2017

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores mencionados anteriormente

5.3 Relación entre la satisfacción laboral y la productividad.

Las teoría de McGregor (1960) “X” y “Y” y la teorías de las expectativas de Vroom (1964), McGregor se basa en identificar a las personas que se sientan comprometidas con las

empresas, autosuficientes, optimista y generadoras de ideas, este tipo se motiva con cuadros de honores por ventas, reconocimiento en público, sentirse importante en la empresa y tenerlos en cuenta en cualquier toma de decisiones, a ellos se le denomina personas "Y", mientras está el otro empleado que es aquel poco ambicioso, pesimista, estático y rígido, este tipo de persona no toma iniciativas por sí mismo, siempre piensa en el dinero, en no ahorrar materia prima o liquidez al empresario, evita tener responsabilidades y cualquier relación que exista en cuanto a colaborar a la empresa en expansión, a ellos se le llaman "X", así mismo se encuentra la de Vroom que se basa en la motivación humana, en la cual se encuentra la Esperanza de éxito al desempeño en la cual dice si un individuo hace un esfuerzo "Y", obtendrá un resultado "Y", además valencia de modo de encontrar motivar a la persona y esto hace que el empleado obtenga su generación de valor y expectativa de esfuerzo-desempeño que se basa en que los empleados puedan obtener sus obligaciones, esto hace que se engrane todas las funciones y la organización cumpla con sus metas propuestas, estas teorías se relacionan con el modo es de motivación del empleado, que tenga las responsabilidades necesarias para el cumplimiento de objetivos, motivación al empleado que tenga bajo resultados y reconocimientos al lograr metas.

(Harris & Fleming, 2017; Donghong, Haiyan, Song, & Qing 2012) estos autores mencionan que un trabajador debe ser evaluado por parte de la empresa y una autoevaluación debido a que se puede dar "la construcción de la actitud de una persona de la evaluación respecto a su trabajo" debido a que no se pueden tomar un criterio para determinar el desempeño del trabajador, si la relación se encuentra una evaluación positiva empresarial, la empresa obtiene mayor productividad y si se tiene una autoevaluación positiva se logra expectativas personales y logro personal.

La teoría de (Satish, Cleckner, & Vasselli, 2013, Menezes, 2019) es la incertidumbre empresarial debido a que un trabajador siente la necesidad de sentirse seguro en la compañía, esto hace que sienta un mayor agrado en su puesto trabajo y por ende entregue una mayor productividad. Las condiciones laborales es un indicador que debe ser primordial en el sector textil, ya que se encuentra una relación positiva entre la satisfacción laboral y la productividad de un empleado

Según (Baeza, Gonzalez, & Wang, 2018; Porter, 2009) se basan en los factores demográficos y socioeconómicos, tienden a cambiar la idea de satisfacción y productividad de un empleado ya que las personas tienen una perspectiva diferente de calidad de vida dependiendo del país, también para clasificar la satisfacción y productividad se debe tener en cuenta como base: género, edad, cultura y situación familiar, un caso típico en los países más influyentes en el sector textil es el país china siendo el número 1 en producción, su salario supera los 450 euros con 10 horas de trabajos como máximo y 6 días de la semana, y Bangladés siendo el número 2 en producción, en donde la remuneración laboral no supera los 100 euros al mes en promedio, con más de 10 horas de trabajo y 6 días a la semana.

Las personas tienen ciertas necesidades que pueden ser reales y sustitutos, según Becker, (Bannerman, & Obeng, 2017; Albesa, 2010) manifiestan que las personas deben ser clasificadas dependiendo de las necesidades con el fin de suplirlas, de modo que la persona pueda cumplir con las tareas propuestas por la empresa y pueda seguir con la mejor actitud para: patrones de trabajo, trabajo por turnos, descansos, ausencias o vacaciones, seguridad y salud en el trabajo, promoción, desarrollo, prácticas seguras y elementos de protección personal.

Tabla 3 Priorización de los factores de satisfacción laboral y productividad según los autores

Variables		Satisfacción laboral							Productividad laboral						
No.	Autores	Condiciones laborales	Reconocimiento al logro	Alta dirección influyente	Generación de valor	Compromiso empresarial	Participación en toma de decisiones	Satisfacción laboral	Conocimiento en el puesto de trabajo	Incentivos	Optimización de tiempos	Cambio de condiciones de infraestructura	Liderazgo	Proceso del cambio organizacional	Productividad
1	Elton Mayo 1927	x		x				x		x	x	x	x		x
2	Herzberg 1959	x	x		x			x							
3	McGregor 1960														
4	McClelland 1961		X		X	X		x							
5	Vroom 1964	x	x		X	x	X	X		X					X
6	Maslow 1967	X	X		X		X			X					
7	Peiro & Prieto 1996		x		x			x		x					
8	Hernandez 2005								x		x		x		x
9	Amoros 2007		X		X	X		x							
10	Chiang & Krausse 2007	x	x			x		x		x			x		
11	Porter 2009		x			x				x			x	x	x

12	Albesa 2010	x	x		x			x			x		x		
13	Perez, Mendez, & Jaca, 2010	x	x		x			x							
14	Donghong, Haiyan, Song, & Qing 2012	X				X		X	X						
15	Carro & Gonzales 2012								x		x			x	x
16	Satish, Cleckner, & Vasselli, 2013	x		x								x	x		x
17	Vergara & Morelos 2013								x	x				x	x
19	Mercurio 2014					x			x		x			x	x
20	Gutiérrez, 2014	x		x				x		x	x	x	x		x
21	Tansel & Gazio, 2015		x	x		x		x					x		
22	Kaur, Marriya, & Kashyap, 2016	x	x			x			x		x	x		x	x

23	Lozano & Segovia 2016	x	x	x	x		x	x		x					
24	Olaniyan & Hystad 2016	x		x		x	x	x		x			x		
25	Becker, Bannerman, & Obeng, 2017	x				x			x		x	x		x	x
26	Harris & Fleming, 2017					x			x		x				x
27	Herrera, 2017	x	x	x	x	x			x	x		x	x		
28	Baeza, Gonzalez, & Wang, 2018	x			x			x		x				x	
29	Jaimes, Luzardo, & Rojas 2018	x	x	x		x		x	x	x	x		x	x	x
30	Mertens, 2018			x					x	x	x		x	x	x
31	Kendall 2019	X		X	X				X						
32	Menezes 2019	X			X				X				X		
33	Tung & Nguyen 2019	X			X	X			X		X				
34	Pedraza 2020	x				x			x						

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores mencionados anteriormente

6. METODOLOGÍA

6.1 Características de la metodología

Para el desarrollo de este proyecto se aplicarán técnicas cuantitativas con un alcance descriptivo, exploratorio y correlacional. Descriptivo, porque pretende a partir de la aplicación de un cuestionario con escala de Likert medir la percepción de la satisfacción laboral en las pequeñas empresas de confección de prendas de vestir en Bucaramanga; exploratorio, debido a que existen múltiples estudios sobre productividad y satisfacción laboral, pero no se encontró evidencia en el sector textil del área metropolitana de Bucaramanga; y correlacional, dado que se pretende conocer si existe una relación entre satisfacción laboral y productividad por medio de un análisis de regresión múltiple y correlación bivariada, en donde se soporta con los estudios de Hernández Sampieri

6.2 Población y muestra

Según la Cámara de Comercio de Bucaramanga (2020) se encuentran registradas 979 empresas en el sector de confección de prendas de vestir, de las cuales 30 se clasifican pequeñas empresas (Compite360, 2020). Para el estudio se aplicó un censo a las 30 empresas, obteniendo respuesta de 14 empresas (participación de 51 empleados); por lo anterior, siendo la Población estadística (N): 30, el nivel de confianza del 95%, y la tasa de respuesta de 14 empresas, se obtiene un error muestral del 19.45%. La dificultad presentada para lograr un censo completo, se debió a las circunstancias presentada desde el año 2020 por la pandemia por COVID 19, que han dificultado el acercamiento presencial a las empresas.

La unidad de selección fueron las pequeñas empresas, y las unidades de observación se obtuvieron datos de diferentes niveles jerárquicos con 14 personas en el área de alta dirección, 14 personas en el área administrativas y 23 en el área operativa

El decreto 957 del 2019 artículo 2 clasifica a las empresas por el tamaño que se define por medio de 3 criterios: Número de trabajadores totales, Valor de ventas brutas anuales y Valor activos totales, para el caso de las pequeñas empresas en el sector manufacturero se debe tomar cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a veintitrés mil quinientos sesenta y tres Unidades de Valor Tributario (23.563 UVT) e inferiores o iguales a doscientos cuatro mil novecientos noventa y cinco Unidades de Valor Tributario (204.995 UVT). (FunciónPublica, 2019)

6.3. Modelo de estudio

Se definirán variables e indicadores que se encuentran relacionados con la satisfacción laboral y productividad en la ilustración 1.

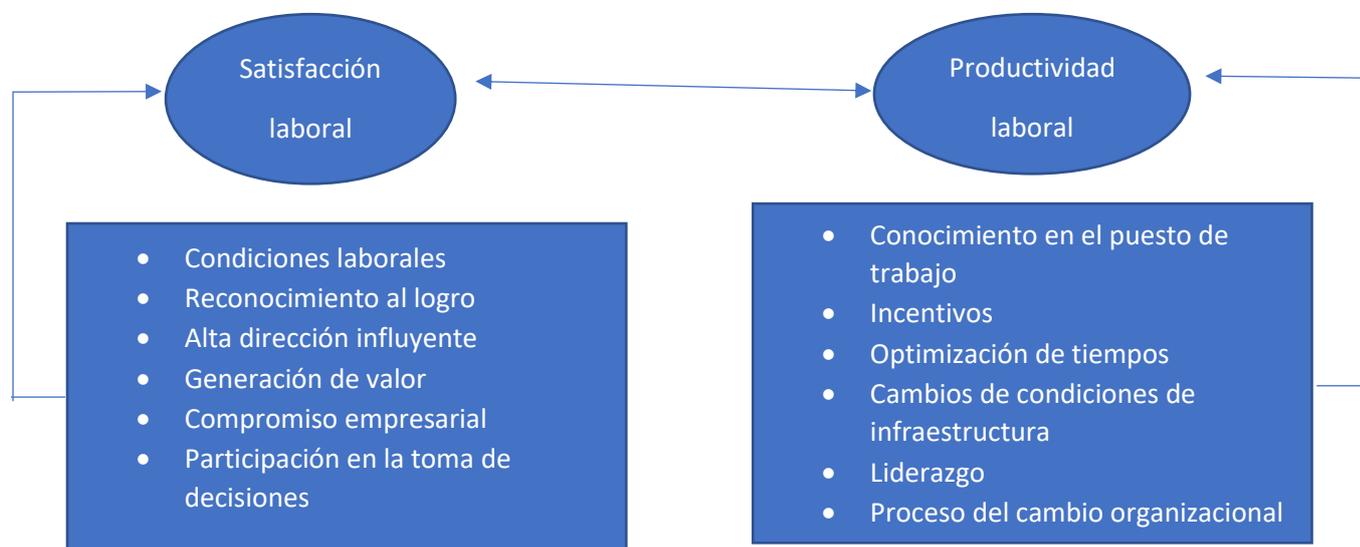


Ilustración 1 Elaboración Propia (2020)

Para esta investigación se planteó la siguiente hipótesis general del modelo de estudio H1: existe una relación positiva entre las variables de satisfacción laboral y productividad, El anterior modelo, se basa en los resultados de diferentes estudios que evidencian esta relación y que se quiere comprobar en el contexto de las pequeñas empresas de Bucaramanga.

Los siguientes autores tienen estudios de investigación en satisfacción laboral: Elton Mayo (1927), Herzberg (1959), McClelland (1961), Vroom (1964), Maslow (1967), Peiro & Prieto (1996), Amoros (2007), Chiang & Krausse (2007), Albesa (2010), Perez, Mendez, & Jaca, (2010), Donghong, Haiyan, Song, & Qing (2012), Gutiérrez (2014) Tansel & Gazîo (2015), Lozano & Segovia (2016), Olaniyan & Hystad (2016), Baeza, Gonzalez, & Wang (2018), Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018), Kendall (2019), Menezes (2019), Tung & Nguyen (2019) y Pedraza (2020)

Las teorías de Elton Mayo (1930) y Herzberg (1959), Vroom (1964), Maslow (1967), McGregor (1967), Chiang & Krausse (2007), Albesa (2010), Perez, Mendez, & Jaca (2010), Donghong, Haiyan, Song, & Qing (2012), Satish, Cleckner, & Vasselli (2013), Gutierrez (2014), Kaur, Marriya, & Kashyap, (2016), Lozano & Segovia (2016), Olaniyan & Hystad (2016), Becker, Bannerman, & Obeng, (2017), Herrera (2017), Baeza, Gonzalez, & Wang (2018), Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018), Kendall (2019), Menezes (2019), Tung & Nguyen (2019) y Pedraza (2020) Mencionan que

un ser humano debe tener óptimas condiciones laborales incluyendo la salud del trabajador, cambios tecnológicos y ambientales, con el fin de sentir algún tipo de satisfacción laboral.

Herzberg (1959), McClelland (1961), Vroom (1964), Maslow (1967), Peiro & Prieto (1996), Amoros (2007), Chiang & Krausse (2007), Porter (2009), Albesa (2010), Perez, Mendez, & Jaca (2010), Tansel & Gazio (2015), Kaur, Marriya, & Kashyap, (2016), Lozano & Segovia (2016), Herrera (2017) y Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018), el reconocimiento al logro es una variable que se le debe dar suma importancia debido a que la personas les gusta ser reconocidas por una tarea bien realizada, no necesariamente el reconocimiento puede ser monetario

Elton mayo (1927), Satish, Cleckner, & Vasselli (2013), Gutierrez (2014), Tansel & Gazio (2015), Lozano & Segovia (2016), Olaniyan & Hystad (2016), Herrera (2017), Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018), Mertens (2019) y Kendall (2019), se basan en que la alta dirección influye en el estado de animo de un trabajador operativo, esto tiende afectar su satisfacción laboral y por ende su productividad

Herzberg (1959), McClelland (1961), Vroom (1964), Maslow (1967), Peiro & Prieto (1996), Amoros (2007), Albesa (2010), Perez, Mendez, & Jaca (2010), Lozano & Segovia (2016), Herrera (2017), Baeza, Gonzalez, & Wang (2018), Kendall (2019), Menezes (2019) y Tung & Nguyen (2019), La generación de valor no solo es empresarial, también existe la generación de valor humano, en donde el trabajador se encuentra en constante innovación con el fin de generar un valor adicional para su vida

McClelland (1961), Vroom (1964), Amoros (2007), Chiang & Krausse (2007), Porter (2009), Donghong, Haiyan, Song, & Qing (2012), Mercurio (2014), Tansel & Gazio (2015), Kaur, Marriya, & Kashyap, (2016), Olaniyan & Hystad (2016), Becker, Bannerman, & Obeng, (2017), Harris & Fleming (2017), Herrera (2017), Baeza, Gonzalez, & Wang (2018), Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018), Tung & Nguyen (2019) y Pedraza (2020) se basan en el compromiso empresarial debido a que las personas tienden hacer la llave para los procesos y por ende un factor clave para la empresa.

Vroom (1964), Maslow (1967), Lozano & Segovia (2016) y Olaniyan & Hystad (2016), identifican la participación en la toma de decisiones como factor influyente, ya que las personas sienten que son tenidas en cuenta y esto incrementa el sentido de pertenencia de los trabajadores con la organización y su esfuerzo en el logro de los objetivos de y resultado de las empresas.

Los siguientes autores tienen estudios de investigación en Productividad laboral: Elton Mayo (1927), Vroom (1964), Hernandez (2005), Porter (2009), Carro & Gonzales (2012), Satish, Cleckner, & Vasselli (2013), Vergara & Morelos (2013), Mercurio (2014), Gutiérrez (2014), Kaur, Marriya, & Kashyap (2016), Becker, Bannerman, & Obeng (2017), Harris & Fleming (2017), Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018) y Mertens (2018)

Hernandez (2005), Donghong, Haiyan, Song, & Qing (2012), Carro & Gonzales (2012), Vergara & Morelos (2013), Mercurio (2014), Kaur, Marriya, & Kashyap (2016), Becker, Bannerman, & Obeng, (2017), Harris & Fleming (2017), Herrera (2017), Baeza, Gonzalez, & Wang (2018), Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018) y Mertens (2018), Todo trabajador debe tener una inducción a la hora de ser contratado con el fin de que pueda conocer su puesto de trabajo, identificar fortalezas y debilidades para obtener una mayor productividad

Elton Mayo (1927), Vroom (1964), Maslow (1967), Peiro & Prieto (1996), Chiang & Krausse (2007), Porter (2009), Vergara & Morelos (2013), Gutiérrez (2014), Lozano & Segovia (2016) y Olaniyan & Hystad (2016), Herrera (2017), Baeza, Gonzalez, & Wang (2018), Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018), Mertens (2018) y Tung & Nguyen (2019), los incentivos pueden generar una motivación que se puede interpretar como un estado del ser humano se basa en las emociones que pueden sentir una persona, si es positivo genera un aumento de la productividad.

Elton Mayo (1927), Hernandez (2005), Albesa (2010), Carro & Gonzales (2012), Mercurio (2014), Gutiérrez (2014), Kaur, Marriya, & Kashyap (2016), Becker, Bannerman, & Obeng, (2017), Harris & Fleming (2017), Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018) y Mertens (2018), se basan en que toda empresa debe obtener una mejora de optimización de tiempos, ya sea en los procesos para elaborar un producto o en el servicio

Elton Mayo (1927), Satish, Cleckner, & Vasselli (2013), Mercurio (2014), Gutiérrez (2014), Kaur, Marriya, & Kashyap (2016), Becker, Bannerman, & Obeng (2017) y Herrera (2017), Los cambios de condiciones de infraestructura son importantes debido a que se puede obtener una mejora en los procesos, el clima organizacional mejora y se obtiene una mayor productividad

Elton Mayo (1927), Hernandez (2005), Chiang & Krausse (2007), Porter (2009), Albesa (2010), Satish, Cleckner, & Vasselli (2013), Gutiérrez (2014), Tansel & Gazîo (2015), Olaniyan & Hystad (2016), Herrera (2017), Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018), Mertens (2018) y menezes (2019), como se mencionó anteriormente en la alta dirección como influyente en los procesos, el liderazgo se puede encontrar como en diferentes clases que pueden tomar relevancia a la hora de entregar el producto, puede afectar, tiempo, calidad, materia prima etc.

Porter (2009), Carro & Gonzales (2012), Vergara & Morelos (2013), Mercurio (2014), Kaur, Marriya, & Kashyap (2016), Becker, Bannerman, & Obeng (2017), Baeza, Gonzalez, & Wang (2018), Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018) y Mertens (2018), mencionan que el cambio organizacional se debe dar con el fin de obtener mayores beneficios, esto cuenta una constante innovación en los procesos, liderazgo y personal

Cabe resaltar que a pesar de que unos autores solo hablan de satisfacción laboral o productividad laboral, se encuentra una relación de manera positiva entre estos dos factores, compartiendo teorías, métodos de medición e indicadores.

En la tabla 4 se presenta un resumen de las variables principales y subvariables asociadas a la satisfacción laboral, indicadores, y autores que los destacan:

Tabla 4 Variables e indicadores de satisfacción laboral

Variable principal de Satisfacción laboral	Subvariable de Satisfacción laboral	Indicadores	Pregunta	Autor
<i>Condiciones laborales</i>	Promoción y desarrollo profesional	Grado de aprovechamiento profesional	¿La empresa brinda oportunidades para el crecimiento Profesional?	Peiro & Prieto 1996 ; Pedraza 2020
<i>Reconocimiento al logro</i>	Reconocimiento	Reconocimiento de las personas en función del cumplimiento de sus responsabilidades	¿Recibe algún tipo de reconocimiento por obtener algún cumplimiento de metas?	Herzberg 1959 ; Vroom 1964; Pedraza 2020
<i>Alta dirección influyente</i>	Relación Jerárquica	Trato personal recibido por el superior directo	¿Considera tener una buena relación con la alta dirección?	Lozano & Segovia 2016; Olaniyan & Hystad 2016; Jaimes, Luzardo & Rojas 2018
<i>Generación de valor</i>	Formación	Formación recibida para el desarrollo profesional	¿Recibe constantes capacitaciones acerca de su puesto de trabajo?	Maslow 1967
<i>Compromiso empresarial</i>	Clima laboral	Relación entre los compañeros y ambiente de la unidad	¿Existe el trabajo en equipo cuando algunas tareas lo demandan?	Lozano & Segovia 2016; Pedraza 2020; Jaimes, Luzardo & Rojas 2018
<i>Participación en toma de decisiones</i>	Participación	Posibilidades de participación en la toma de decisiones	¿Las sugerencias dadas a la alta dirección son tomadas para algún tipo de toma de decisión?	Vromm 1964; Lozano & Segovia 2016

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores mencionados anteriormente

En la tabla 5 se presenta un resumen de las variables principales asociadas a la productividad laboral, indicadores.

Tabla 5 Variables e indicadores de Productividad

Variable principal de productividad	Subvariable de Productividad	Indicadores	Pregunta	Autor
<i>Conocimiento en el puesto de trabajo (Efectividad)</i>	Capacidad	Conocimiento y habilidades para hacer una tarea	¿Considera que todos los empleados tienes las habilidades y conocimientos para desarrollar el trabajo que hacen actualmente?	McGregor 1967; Pedraza 2020; Jaimes Luzardo, & Rojas, 2018
<i>Incentivos (eficiencia)</i>	Automotivación	Actitud o disposición para hacer una actividad	¿Qué mecanismos de motivación ejerce en sus trabajadores?	McGregor 1967; Pedraza 2020; Jaimes, Luzardo & Rojas 2018
<i>Optimización de tiempos (Eficacia)</i>	Simplificación	Capacidad de ahorrar tiempo, energía y medios	¿Cree que algún proceso en la empresa necesita ser optimizado?	McGregor 1967
<i>Cambio de condiciones de infraestructura (Eficacia)</i>	Condiciones de infraestructura	Lugar amplio con las herramientas adecuadas para la realización de trabajo	¿Otorga las herramientas necesarias a los trabajadores para que puedan ejercer su trabajo?	Experimento Hawthorne 1927; Jaimes, Luzardo & Rojas 2018
<i>Liderazgo (Eficiencia)</i>	Supervisión de trabajo	Capacidad de liderazgo	¿Delega el liderazgo de manera adecuada?	Experimento Hawthorne 1927; Jaimes, Luzardo, & Rojas 2018
<i>Proceso de cambio organizacional (Eficacia)</i>	Innovación constante	Frecuentes cambios en procesos para alcanzar alta eficiencia	¿Los procesos actuales cuentan con innovación constantes con el fin de generar un alza de productividad?	Vergara & Morelos 2013; Olaniyan & Hystad 2016

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores mencionados anteriormente

6.4 Técnicas de Recolección y análisis de información

Se diseñó un cuestionario con 27 de preguntas, en donde se hacen 9 preguntas de datos generales, se divide el cuestionario en dos variables en donde se sacan 13 preguntas de satisfacción laboral y 14 preguntas de productividad, debido a que se pretende medir la satisfacción laboral de un empleado y la medición de la productividad en las empresas, así mismo se medirá por medio de una escala Likert en donde 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Indiferente, 4. De acuerdo y 5. Totalmente de acuerdo.

El método más usado para validar un instrumento, es el de consistencia interna alfa de Cron Bach, y fue el utilizado en este estudio (ver tabla 6) (Bojórquez Molina, López Aranda, Hernández Flores, & Jiménez López, 2013)

Tabla 6 Alpha de Cron Bach para validación de instrumento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
,929	27

Tabla 7 Operacionalización de variables

Tipo de variable	Variable	Subvariable	Operacionalización de la variable
Independiente	Satisfacción laboral	Condiciones laborales	Mi empresa me brinda oportunidades para el crecimiento Profesional.
			Actualmente la compañía me brinda óptimas condiciones laborales
		Reconocimiento al logro	Recibo reconocimientos por las metas logradas dentro de mis funciones
			Las tareas que hago cotidianamente las hago motivados
		Alta dirección influyente	Considero que mi relación con los superiores es buena.
			Obtengo mayores logros cuando mi jefe me supervisa.

Tipo de variable	Variable	Subvariable	Operacionalización de la variable
		Generación de valor	Considero que cuento con oportunidades para ser ascendido
		Existen horarios flexibles en pro de mi formación académica	
		Compromiso empresarial	Recibo capacitaciones con el fin de mejorar mi desempeño laboral
		Cuento actualmente con un salario que suple mis expectativas salariales.	
		Participación en toma de decisiones	Considero acertadas las decisiones tomadas por la alta dirección
		Asisto a reuniones de toma de decisiones organizadas por la alta dirección Cuando hago una sugerencia es tenida en cuenta.	
Dependiente	Productividad	Conocimiento en el puesto de trabajo	Conozco mis habilidades y conocimiento para desarrollar mis tareas.
			La inducción dada al ingresar a la compañía fue la óptima.
		Incentivos	Existe una estabilidad entre mi vida personal y laboral.
			Obtengo permisos en casos necesarios como: enfermedad, cita médica, calamidad familiar, etc.).
		Optimización de tiempos	La compañía realiza cambios frecuentes en sus procesos con el fin de que mis tareas sean más rápidas
			Mi empresa se preocupa por la calidad en los procesos
			Considero que mi empresa hace la entrega de los productos terminados en los tiempos establecidos
			El mejoramiento de la estructura física en mi empresa mejoraría mi productividad

Tipo de variable	Variable	Subvariable	Operacionalización de la variable
		Cambio de condiciones de infraestructura	Mi empresa me brinda las herramientas necesarias para desarrollar mi trabajo de manera eficiente. En mi empresa la distribución física del ambiente de trabajo me facilita la realización de mis labores.
		Liderazgo	En mi empresa se reconocen los logros obtenidos por las buenas decisiones de un superior. La disposición de mi jefe es grata cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo.
		Proceso de Cambio organizacional	En mi empresa los cambios en los procesos administrativos y operativos son los más adecuados En mi empresa me capacitan antes de un cambio organizacional para las nuevas modificaciones que se van a implementar.

6.5 Ficha Técnica del estudio

A continuación, se presenta en la tabla 16 un resumen de la ficha técnica del estudio. En ella se describe de forma detallada las características del estudio, los métodos de recolección de datos y el perfil de la muestra.

Tabla 8 Ficha técnica del estudio

Ficha Técnica del estudio	
Unidad de selección	Sector textil de Colombia
Unidad de análisis	Pequeñas empresas del sector de confección de prendas de vestir en Bucaramanga
Unidades de observación	Cargos de alta dirección, administrativos y operativos
Población total	30 pequeñas empresas
Muestra	14 empresas
Error de la muestra	19.45%
Instrumento	Encuesta con 27 preguntas 13 preguntas de satisfacción laboral 14 preguntas de productividad Medición escala de Likert

Aplicación del instrumento	100% personalmente 27% alta dirección 27% administrativo 46% operativo
Región de Colombia	Santander, Bucaramanga
Carácter institucional	Empresas privadas
Área de conocimiento	Gestión del talento humano, motivación y productividad

7. RESULTADOS

7.1 Identificar los modelos teóricos asociados a la satisfacción laboral y productividad de las empresas

En el primer capítulo se desarrolló el marco teórico en donde se encuentra una relación positiva entre satisfacción laboral y productividad debido a que existe ciertas similitudes entre teorías como lo es el caso del experimento Hawthorne y la teoría Herzberg, ya que se enfocan en la infraestructura de una empresa, un empleado puede encontrar una mayor satisfacción laboral al contar con las condiciones óptimas para el desarrollo de sus funciones, así mismo puede entregar una mayor productividad en su labores de rutina.

Otra similitud es la teoría de McGregor (1960) "X" y "Y", las personas "X" su motivación es netamente numérica, no aceptan responsabilidades, vigilancia constante por parte de la alta dirección y poseen métodos deficientes de trabajo y las personas "Y" se esfuerzan en el logro de metas, encuentran la automotivación y ellos se programan su itinerario para trabajar; y la teoría de expectativas de Vroom (1964), en donde se encuentra una relación positiva entre la persona "Y" ya que tienen en común es que un ser humano debe obtener el reconocimiento al logro, en el caso de satisfacción laboral al hacer un reconocimiento el logro, el empleado siente que está siendo reconocido por su labor, esto hace que sienta un mayor compromiso empresarial y aumente su productividad laboral

Las teorías de Harris & Fleming (2017) y Donghong, Haiyan, Song, & Qing (2012) se basan en evaluar a las personas en el entorno laboral por medio de los siguientes items: la seguridad, la estabilidad, el reconocimiento, las relaciones, la flexibilidad laboral, salarios y estructuras de las organizaciones, esto con el fin encontrar el nivel de satisfacción laboral y la productividad en los diferentes procesos laborales

Por ultimo en cuanto a relación de teorías se encuentra Baeza, González, & Wang (2018) y Porter (2009) en donde colocan factores diferenciadores como lo son los demográficos y socioeconómicos, debido a que en los países europeos y América latina la percepción de satisfacción laboral y productividad es diferente, ya que para unas personas en Europa tener un automóvil es un objeto y en América latina un lujo, entonces los parámetros cambian en cada país y se enfocan en la necesidad actual de cada ser humano, lo mismo pasa en productividad, se maneja diferentes estándares ya puede ser por eficiencia o eficacia a la hora de terminar un producto, en el caso de Colombia en el sector textil, la eficacia prevalece más que la eficiencia

Seguidamente se toma en cuenta variables de satisfacción laboral como lo es Condiciones laborales, Reconocimiento al logro, Alta dirección influyente, Generación de valor, Compromiso empresarial y Participación en toma de decisiones, en cuanto a las variables de productividad laboral se encuentran tales como Conocimiento en el puesto de trabajo, Motivación, Optimización de tiempos, Cambio de condiciones de infraestructura, Liderazgo y Proceso del cambio organizacional, se reconoce una correlación de manera positiva entre los autores debido a que algunos autores netamente se enfoca ya sea en satisfacción laboral o productividad, en el capítulo 1, en la tabla de 3 (Priorización de los factores de satisfacción laboral y productividad según los autores) se hizo una priorización de las variables y en ellos se observa como tienen una relevancia los siguientes autores:

Vroom (1964) se enfoca en las variables de satisfacción laboral como Condiciones laborales, Reconocimiento al logro, Generación de valor, Compromiso empresarial y Participación en toma de decisiones, pero menciona variables de productividad como motivación y liderazgo.

En otra instancia se encuentra Gutiérrez (2014) quien se enfoca en productividad con variables como Motivación, Optimización de tiempos, Cambio de condiciones de infraestructura y Proceso del cambio organizacional, pero hace relación a la satisfacción laboral con variables como condiciones laborales y alta dirección influyente.

Del mismo modo se encuentra, Jaimes, Luzardo, & Rojas (2018) quien se enfoca en satisfacción laboral en variables de tal índole como Condiciones laborales, Reconocimiento al logro, Alta dirección influyente, Compromiso empresarial y Participación en toma de decisiones, pero resalta variables de productividad como Conocimiento en el puesto de trabajo, Motivación, Optimización de tiempos, Liderazgo y Proceso del cambio organizacional.

7.2 Describir el comportamiento de la satisfacción laboral y productividad en la población objeto de estudio.

A partir de la aplicación de la encuesta a 14 empresas, participaron 51 personas del sector textil del área metropolitana de Bucaramanga, en el cual se obtuvieron datos de diferentes niveles jerárquicos como lo son: con 14 personas de alta dirección, 14 personas administrativas y 23 operativa, así mismo la encuesta se encuentra dividida en dos partes, la satisfacción laboral que comprende variables como: Condiciones laborales, Reconocimiento al logro, Alta dirección influyente, Generación de valor, Compromiso empresarial y Participación en la toma de decisiones,

por otro lado se encuentra la productividad con variables tales como: Conocimiento en el puesto de trabajo, Incentivos, Optimización de tiempos, Cambios de condiciones de infraestructura, Liderazgo y Proceso del cambio organizacional, se logró recolectar información real, a fin de tabular y analizar los datos.

7.2.1 Variables de satisfacción laboral

A continuación, se planteará las Subvariables tomadas por satisfacción laboral

7.2.1.1 Condiciones laborales

El 63% afirman que están totalmente de acuerdo en que la empresa brinda crecimiento profesional debido a que cuentan con un alto grado de acompañamiento organizacional en los procesos de tareas y crecimiento del mismo, además están recibiendo capacitaciones constantes para el pro de su desarrollo, el 31% está de acuerdo ya que brinda oportunidades de crecimiento y por políticas de la empresa se empeña a evaluar la meta de los empleados y se adapta según el perfil que obtenga y el 6% se encuentra indiferente ya que siente que la empresa no se manifiesta referente a ello y la empresa no les interesa su crecimiento profesional. (ver ilustración 2)

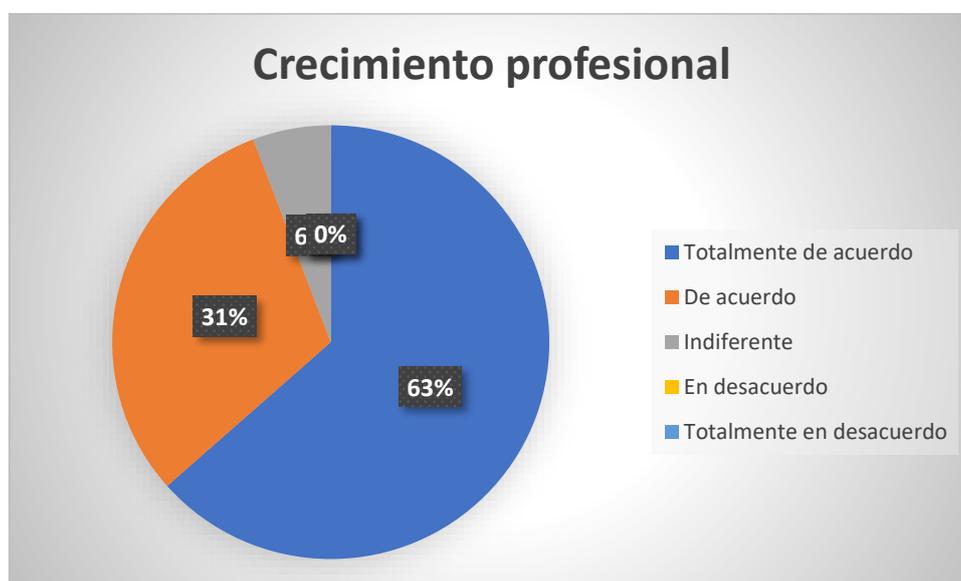


Ilustración 2 Oportunidades de crecimiento profesional en la empresa

El 87% afirman que están totalmente de acuerdo en que en la empresa donde laboran actualmente tienen óptimas condiciones laborales, ya que cuentan con los suficientes insumos para hacer sus trabajos de manera eficiente, el 10% está de acuerdo debido a que cuenta con las herramientas necesarias pero algunas son obsoletas para cumplir sus actividades diarias y el 3% está en

desacuerdo dado que la empresa no cuentan con herramientas básicas, esto hace que algunos puestos sean poco beneficiosos y retrase el tiempo de entrega del producto terminado. (ver ilustración 3)

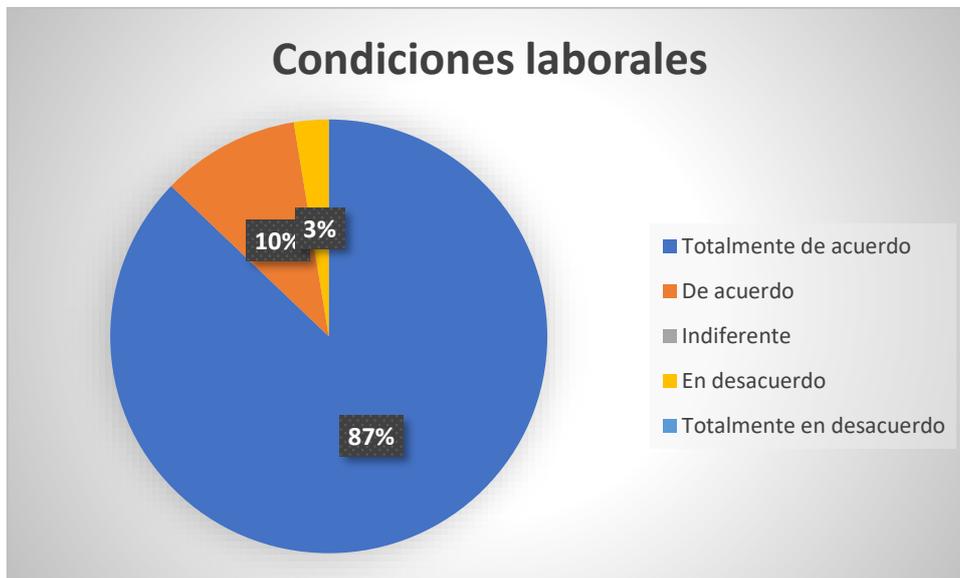


Ilustración 3 Optimas condiciones laborales

7.2.1.2 Reconocimiento al logro

El 66% está totalmente de acuerdo con el reconocimiento de logros por metas ya que la empresa les reconoce comisiones por ventas, el reconocimiento es público y adicionalmente se ve un aumento en cuanto a la satisfacción laboral del empleado, el 16% le es indiferente debido a que en la parte operativa cuando un empleado cumple con su trabajo de manera eficiente en muchas ocasiones no recibe bonificaciones, adicionalmente se suman largas horas de trabajo sin una retribución monetaria por parte del empleador, el 14% está de acuerdo dado que en la parte administrativa se entrega bonificaciones por cumplimiento de tareas antes de tiempo, manifiestan que reciben incentivos con el fin del desarrollo profesional y el 4% está en desacuerdo puesto que en muchas ocasiones el jefe directo se queda con los créditos del equipo de trabajo. (ver ilustración 4)

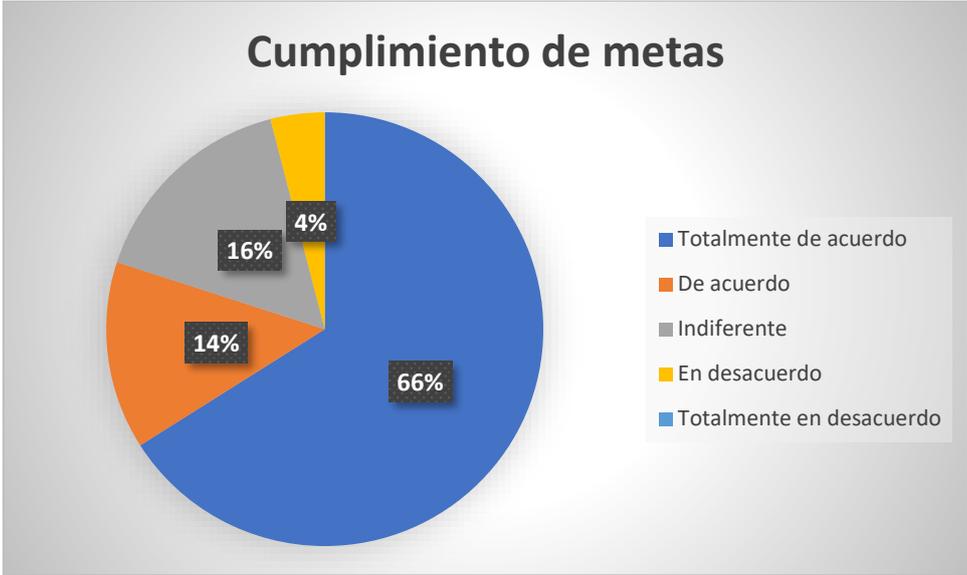


Ilustración 4 Reconocimiento de metas alcanzadas

El 68% está totalmente de acuerdo ya que encuentra la motivación diaria porque la empresa los reconoce como parte de ellas otorgando permisos para diferente situación, son escuchados y reconocidos por las tareas que realizan, el 24% está de acuerdo debido a que cada sugerencia que ellos manifiestan son escuchados, adicionalmente en algunos casos cuentan con medicina prepaga para sus hijos, el 6% es indiferente puesto que sus puestos de trabajo se vuelve una monotonía y han estado por más de dos años cumpliendo las mismas funciones y el 2% afirma que no está de acuerdo dado que no brinda oportunidad para estudiar por medio de un horario flexible. (Ver ilustración 5)

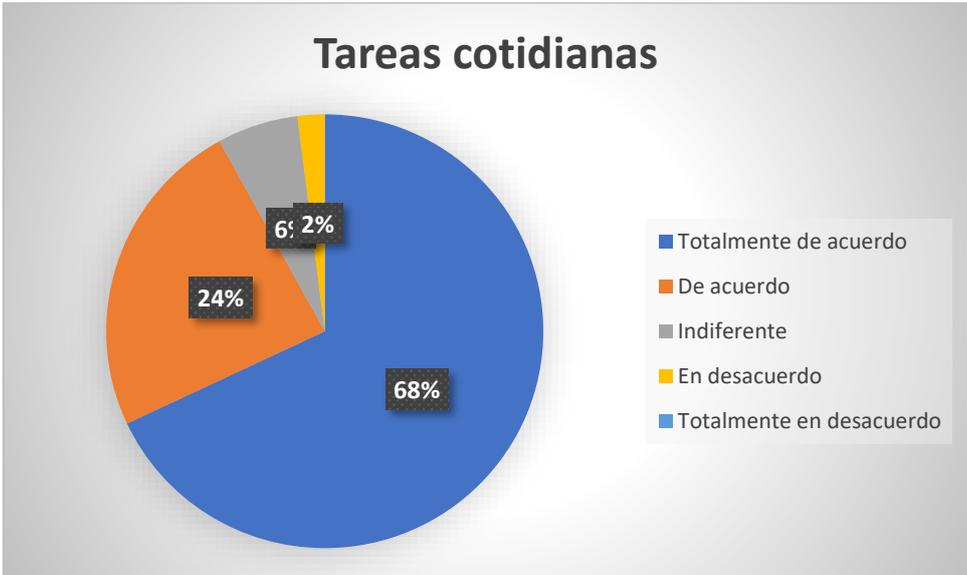


Ilustración 5 Interés en realizar tareas diaras

7.2.1.3 Alta dirección influyente

El 75% está totalmente de acuerdo en que llevan una excelente relación entre ellos con sus superiores debido a que se encuentran en constante comunicación, son reconocidos los logros por alcanzar objetivos y siente una cierta empatía hacia ellos y el 25% restante está de acuerdo en llevar una buena relación ya que manifiesta que son escuchados, aunque en ocasiones los supervisores no se encuentran en constante vigilancia, esto hace que ellos generen mayor productividad. (ver ilustración 6)



Ilustración 6 Relación entre la alta dirección y diferentes niveles jerárquicos empresariales

El 49% está totalmente de acuerdo que obtiene un mejor resultado cuando un jefe supervisa su trabajo debido a que ellos pueden manifestar cualquier duda y le es contestada de manera inmediata, adicionalmente la tarea va tomando innovación para el mejoramiento de tiempo de entrega, el 40% está de acuerdo dado que la tarea que se está realizando queda igual a como fue planificada desde un principio por la alta dirección y el 11% restante manifiesta que es indiferente ya que en muchas ocasiones le es más agradable trabajar solos y la opinión del supervisor en muchas ocasiones demora la terminación de un proceso o producto. (ver ilustración 7)

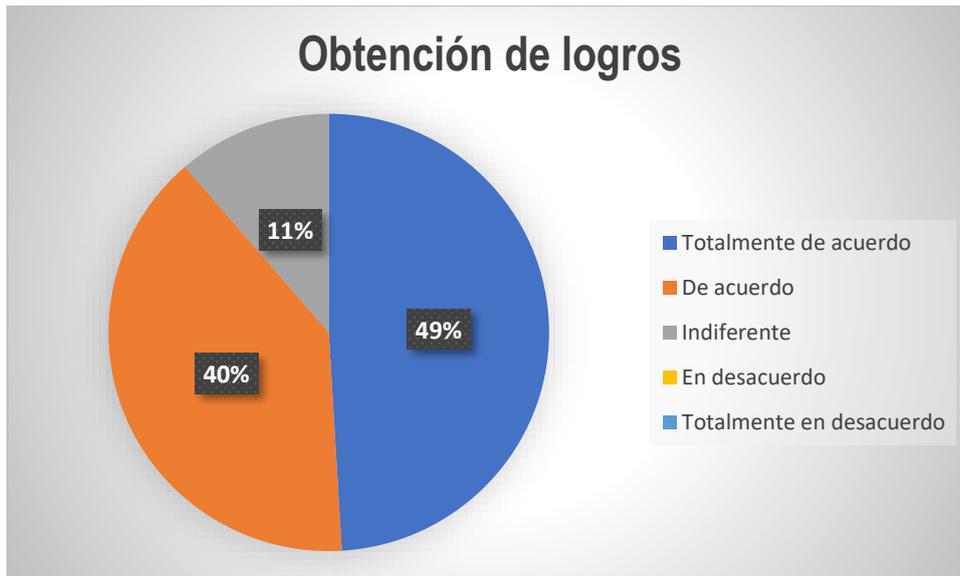


Ilustración 7 Obtención de mejores resultados bajo supervisión

7.2.1.4 Generación de valor

El 60% está totalmente de acuerdo que si es capacitado por medio de estudios o experiencia puede obtener un ascenso debido a que han tenido varias situaciones con compañeros que obtienen un ascenso en menos de un año por el esfuerzo del mismo, 24% está de acuerdo ya que la empresa es grande y hace convocatorias internas con el fin de ascender al personal, antes de hacer la publicación de cualquier puesto de manera externa, el 10% manifiesta que le es indiferente debido a que ocasiones la empresa no publica las vacantes disponibles y el ascenso implica más responsabilidad con el mismo sueldo que devengaban con el puesto anterior y el 6% manifiesta que está en desacuerdo dado que en muchas ocasiones cumplen con el perfil pero la empresa no asciende debido a que no quiere buscar a una persona que haga su trabajo, el cual la persona ya lo desarrolla de manera eficiente. (ver ilustración 8)

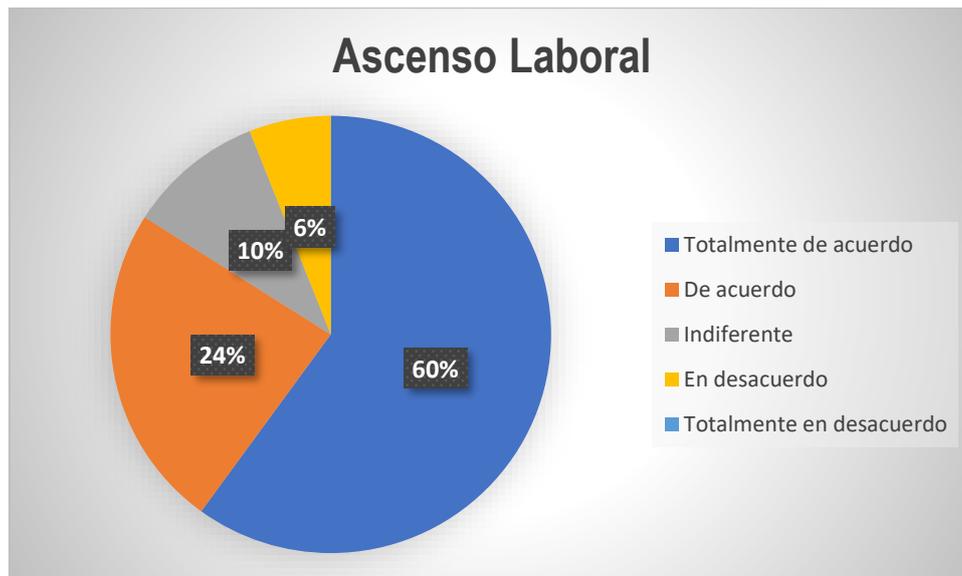


Ilustración 8 Oportunidad de ascenso laboral

El 69% está totalmente de acuerdo que cuentan con flexibilidad horaria en pro académica debido a que la empresa busca futuros tecnólogos y profesionales para los cargos administrativos y alta dirección, ya que por política de la empresa favorece a los empleados internos para ser ascendidos, el 21% está de acuerdo debido a que a la hora de elegir un cargo administrativo y operativo se tiene en cuenta el personal interno de la empresa, pero en los cargos de la alta dirección la empresa con su equipo de trabajo debido a que la empresa solo deja apoyar estudiar técnicas, tecnologías y pregrados, más no postgrados y el 10% restante le es indiferente ya que la empresa en diferentes ocasiones ha mostrado poca empatía frente al estudio, ya que en la parte operativa no necesitan un alto estudio para realizar sus funciones. (ver ilustración 9)

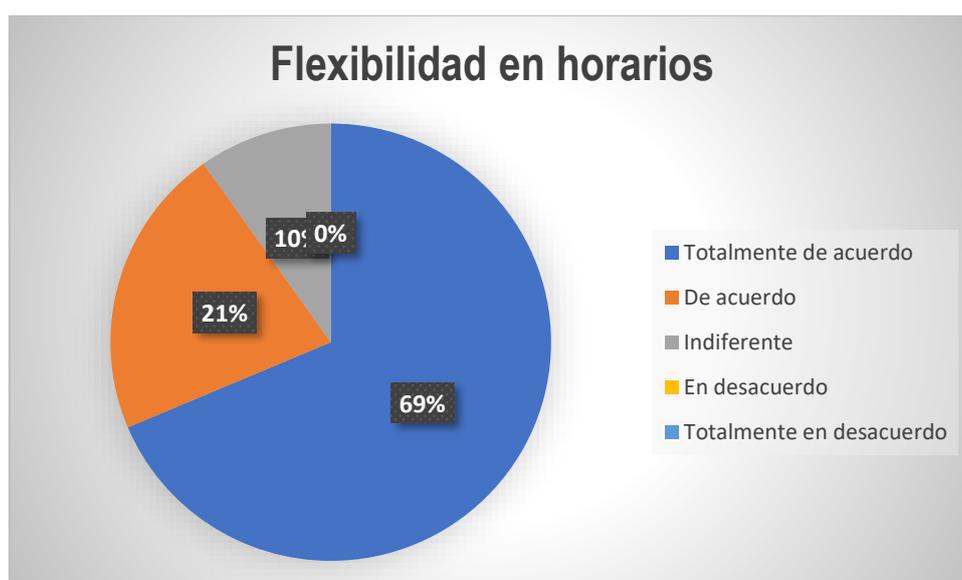


Ilustración 9 Flexibilidad en horarios en pro formación profesional

7.2.1.5 Compromiso empresarial

El 71% está totalmente de acuerdo que cuando recibe una capacitación, pueden mejorar su capacidad a la hora de realizar un trabajo ya que sienten que están teniendo un apoyo por parte de la empresa en el mejoramiento y desarrollo de sus capacidades blanda, el 23% están de acuerdo dado que para ellos muchos temas que se toman en las capacitaciones son nuevo y esto hace que se desarrollen nuevas habilidades y razonamiento lógico para la resolución de problemas y el 6% no está de acuerdo ya que muchos temas que se toman en la charla no tienen que ver con su puesto de trabajo y esto lo ven como pérdida de tiempo ya que deben parar sus labores. (ver ilustración 10)

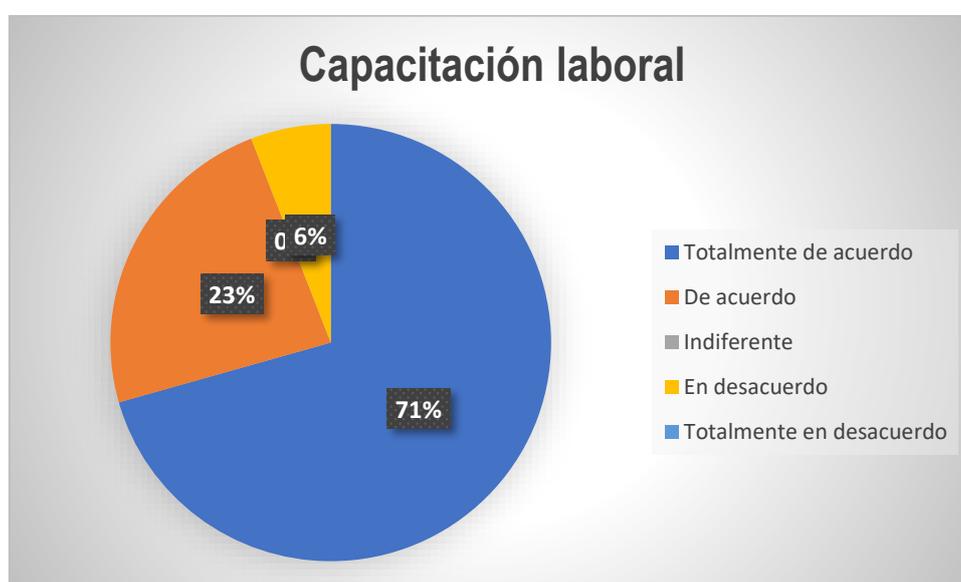


Ilustración 10 Capacitación laboral para el mejoramiento del desempeño laboral

El 47% de los encuestados manifestaron estar totalmente de acuerdo dado que cuentan actualmente con un salario que suple sus expectativas salariales, ya que su objetivo económico está dentro de un rango del cual se sienten cómodos, el 21% está de acuerdo, dado que reciben una remuneración que les permite obtener bienes y servicios que les genera una zona de confort respecto a sus más allegados, el 18% considera que le es indiferente, asegura que su salario actualmente cumple con las necesidades fisiológicas y algunas de seguridad planteadas de maslow como lo son los principios de seguridad de física, de empleo, moral y familiar, el 14% está en desacuerdo debido a que su empresa paga menos, aunque ofrece mejores condiciones de otro tipo flexibilidad horaria, servicios al trabajador, de este modo se justifica que se pague menos salario, pero no suple sus necesidades básicas y sienten que tienen mucha carga laboral en comparación del sueldo que se les otorga. (ver ilustración 11)



Ilustración 11 Conformidad salarial por parte del empleado

7.2.1.6 Participación en toma de decisiones

El 61% están totalmente de acuerdo, consideran acertadas las decisiones tomadas por la alta dirección, expresan que las empresas requieren hoy en día que las decisiones sean tomadas por una persona capacitada y competente en diversos ámbitos, como lo es el caso de su equipo de trabajo, el 29% está de acuerdo ya que las decisiones tomadas por la alta dirección, depende gran parte el triunfo de cualquier organización a través de la correcta elección de alternativas que se han tomado por parte de la empresa, el 6% indica que le son indiferentes las decisiones tomadas por la alta dirección, implican que los empleados deban tomar decisiones que estén totalmente enfocadas con la empresa, el 4% está en desacuerdo manifiestan que no siempre una decisión favorece los intereses de la mayoría de los miembros de una empresa, como es la parte operativa, muchas decisiones se enfocan a la parte productiva de la empresa, más no a la satisfacción del empleado. (ver ilustración 12)

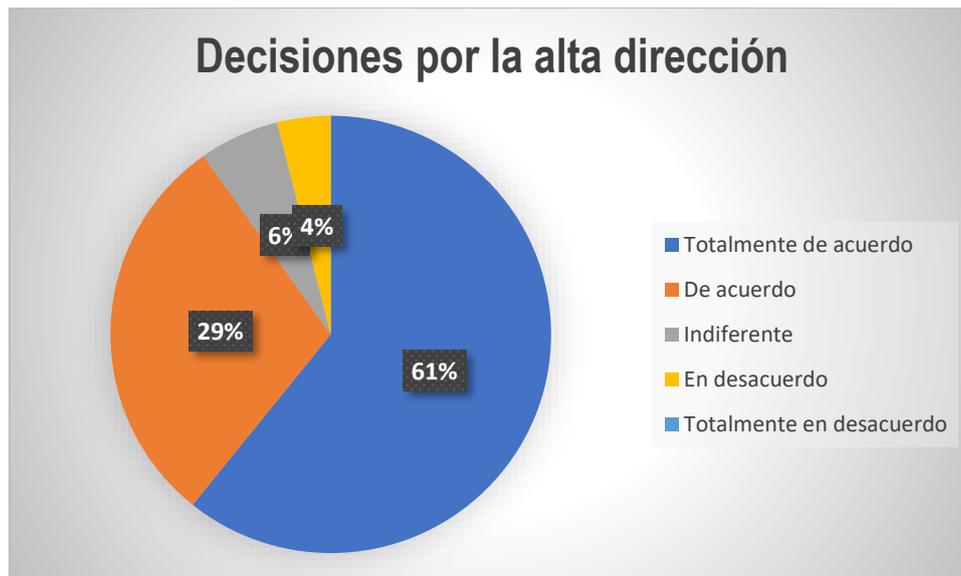


Ilustración 12 Resultados después de una decisión tomada por la alta dirección

El 64% está totalmente de acuerdo e indican que asisten a reuniones de toma de decisiones organizadas por la alta dirección porque son de gran importancia, ya que en ellas se resuelven problemas y se toman decisiones para alcanzar en forma efectiva las metas de la organización; el 14% está de acuerdo considerando que estas reuniones sirven para conseguir el apoyo del grupo, el desarrollo y aplicación de la decisión tomada por los miembros directivos, el 12% está en desacuerdo dado que se vuelven monótonas y aburridas. En estas reuniones el directivo se expande demasiado en sus explicaciones sin llegar a puntos concretos y el 10% le es indiferente asistir a este tipo de reuniones, ya que considera no tener ninguna relevancia, pues expresan que su función es acatar órdenes y consideran que su punto de vista no es tenido en cuenta ante decisiones ya tomadas por la alta dirección. (ver ilustración 13)



Ilustración 13 Cumplimiento a las reuniones programadas por la empresa

El 57% está totalmente de acuerdo, manifiestan que cuando hacen una sugerencia es tenida en cuenta, sus jefes entienden los objetivos que tienen como empleados y se comprometen a escuchar las inquietudes, dudas o sugerencias del personal desarrollando en ellos, más lealtad y contribuyen así con la motivación laboral del equipo; el 27% está de acuerdo, indican que cuando una sugerencia es tenida en cuenta, fomentan un objetivo y hacen que el personal sea parte del proceso, y el 16% restante le es indiferente, pues da a conocer su punto de vista o genera una sugerencia no implica ser tenido en cuenta y no garantiza una solución efectiva por parte de quien le escucha. (ver ilustración 14)

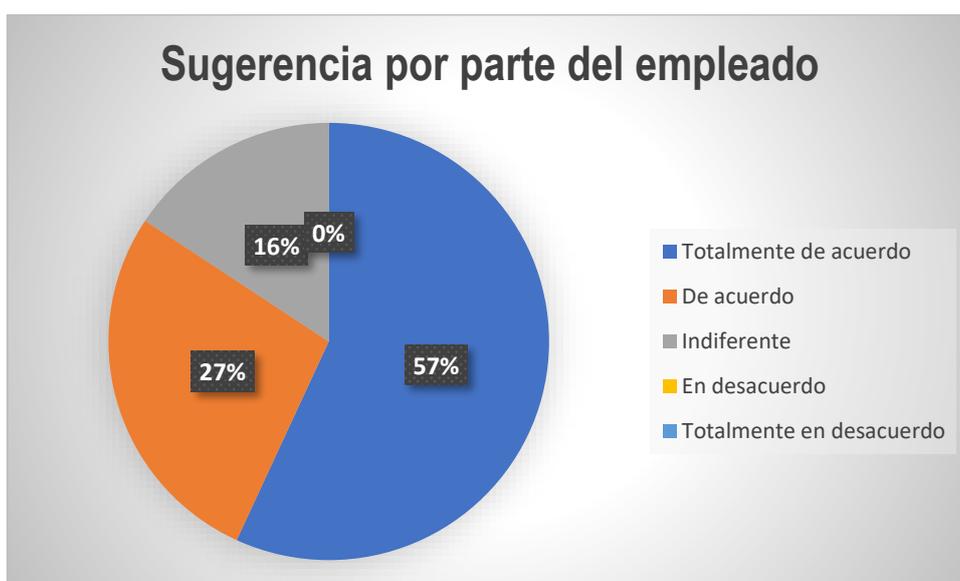


Ilustración 14 Nivel de aceptación al dar una sugerencia

7.2.2 Variables de Productividad laboral

A continuación, se planteará las variables tomadas por productividad laboral

7.2.2.1 Conocimiento en el puesto de trabajo

El 80% está totalmente de acuerdo, expresan que cuando tienen habilidades y conocimientos para desarrollar las tareas, se facilita el afrontar de forma efectiva las exigencias y desafíos que les trae el día a día, adicionalmente en el sector textil no cuenta con estructuración de funciones y los cambios se presentan esporádicamente y el 20% está de acuerdo e indican que conocen sus fortalezas, habilidades y conocimientos, tienen destrezas para el desarrollo de sus labores y capacidad para afrontar adversidades con éxito en el día a día. (ver ilustración 15)

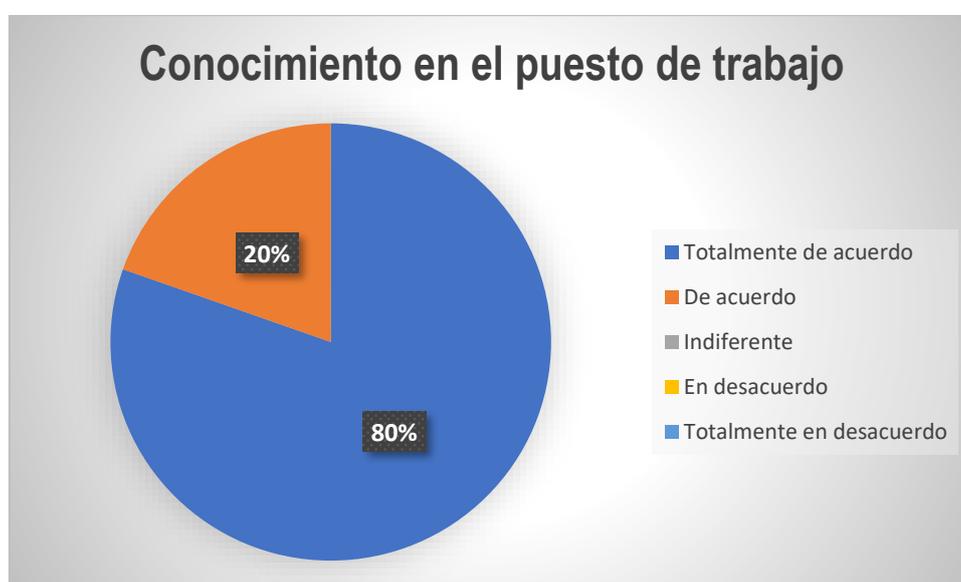


Ilustración 15 Conocimiento y habilidades para el desarrollo de tareas

El 55% está totalmente de acuerdo, consideran que la inducción dada al ingresar a la compañía fue la más óptima, debido a que les fue de gran ayuda a iniciar sus actividades sobre una base, que les permitió no solo conocer en corto tiempo cual era la función de la empresa, sino también conocer cuáles eran sus funciones, atribuciones, obligaciones y derechos dentro de ella, permitiendo que su vinculación tanto a su equipo de trabajo como a la empresa en corto plazo fuera de una manera eficaz y el 45% está de acuerdo porque su inducción fue el proceso formal para familiarizarlo como nuevo colaborador de la organización, puestos y unidades de trabajo, se le suministra la información necesaria, para el proceso de adaptación a su nuevo puesto de trabajo. (ver ilustración 16)

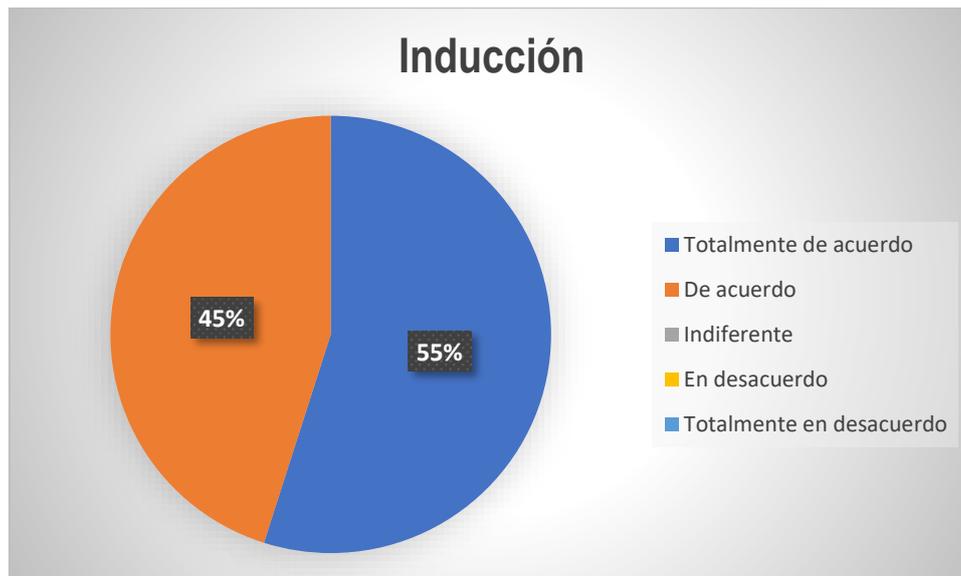


Ilustración 16 Efectividad en la inducción a la hora de ingresar a la empresa

7.2.2.2 Incentivos

El 63% está totalmente de acuerdo, manifiestan que los intereses personales se deben a la armonía con las necesidades laborales dado que conseguir un entorno laboral que facilite conciliar los intereses profesionales, familiares y personales es la forma de lograr el adecuado equilibrio personal; el 29% está de acuerdo porque existe estabilidad entre su vida personal y laboral ya que su calidad de vida mejora cuando le dan un balance entre su desarrollo profesional y metas de su vida personal, en síntesis un trabajador con alta satisfacción laboral genera mayor productividad. El 6% responde que le es indiferente tener estabilidad entre su vida personal y laboral, debido a que actualmente se encuentran en una etapa joven, no les importa si existen horas extras de más, lo único que les interesa es que se les retribuya este trabajo con dinero; el 2% está en desacuerdo, consideran que son múltiples los factores que influyen en el manejo del tiempo de cada persona como: sociales, individuales, familiares y hacen difícil mantener el equilibrio entre el tiempo dedicado al trabajo, a la familia y al resto de las actividades. (ver ilustración 17)

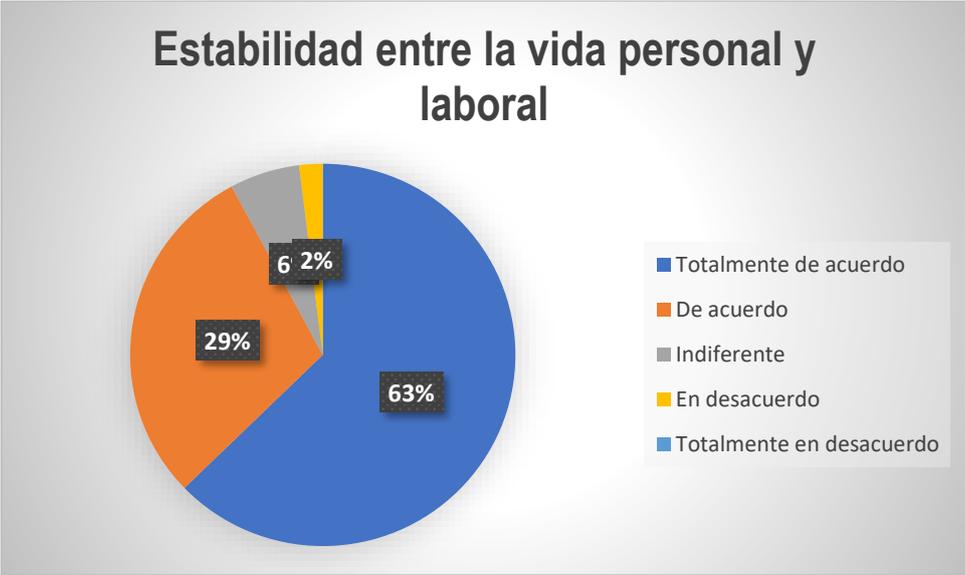


Ilustración 17 Equilibrio entre la vida personal y la vida laboral

El 78% está totalmente de acuerdo indican que obtienen permisos en casos necesarios como: enfermedad, cita médica, calamidad familiar, etc., un empleado ante circunstancias apremiantes tiene derecho a licencias de tiempo que le permitan atender de forma adecuada dichas situaciones; el 16% De acuerdo expresan que, por esfuerzo y cumplimiento de metas, son ganadores de permisos que pueden hacer uso de tiempos determinados para atender sus eventualidades. El 4% es Indiferente ya que, aunque obtengan los permisos, les son descontados de su salario, de sus horas extras o con reposición de tiempo, el 2% está en desacuerdo, dado que no cuentan con permisos y deben hacer uso de su tiempo de almuerzo o en horas no laborales para no interferir con su horario laboral. (ver ilustración 18)

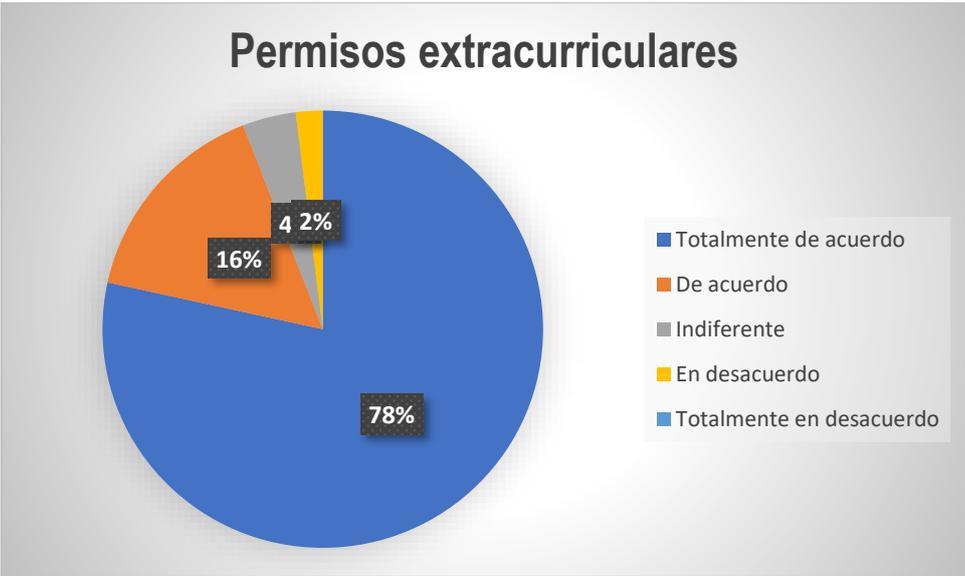


Ilustración 18 Otorgamiento de permisos dentro del horario laboral

7.2.2.3 Optimización de tiempos

El 66% está totalmente de acuerdo, reconocen que el proceso de aprendizaje implica desaprender y modificar las costumbres y formas de trabajar, esto con el fin de generar una mayor eficiencia en los procesos de terminación del producto, el 14% está de acuerdo, consideran que la organización capacita al personal para adaptarse a las condiciones variables del medio, esto con el fin de generar una mayor productividad, el 10% es indiferente puesto que a la hora de poner en marcha o de implantar con éxito un cambio, el desempeño debe ser óptimo y debe existir la aceptación al cambio por parte de los trabajadores, el 10% está en desacuerdo se requiere de una revisión constante para que los miembros que implementan el cambio no recaigan en los antiguos hábitos y costumbres, ya que los cambios que se hacen por parte de la empresaria serían obsoletos. (ver ilustración 19)

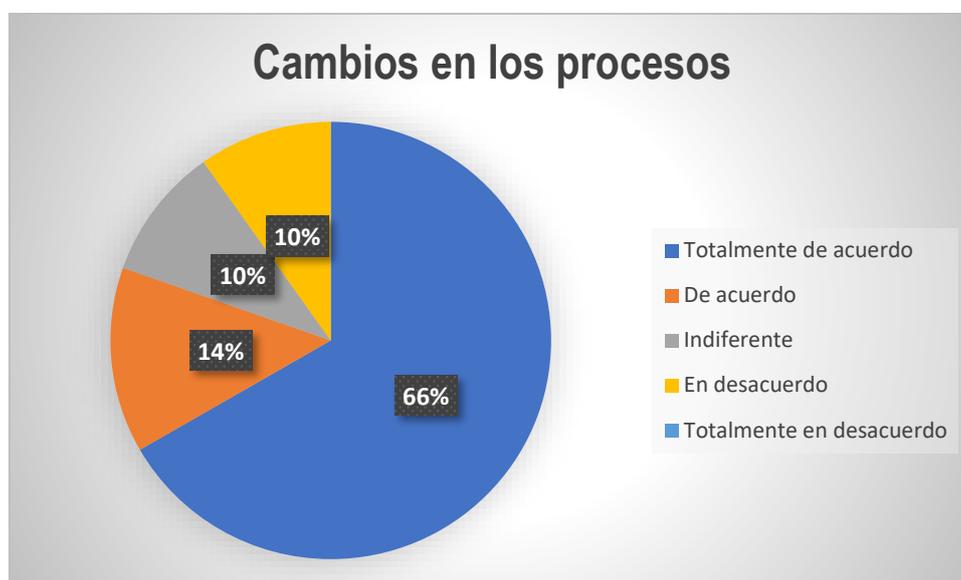


Ilustración 19 Cambios para la eficiencia de procesos

El 73% está Totalmente de acuerdo manifiestan que la empresa se preocupa por que todos sus productos cumplan unos estándares de calidad, adicionalmente verifican estar cumpliendo con la normativa legal vigente para el sector textil, el 23% está de acuerdo, indican que la calidad dentro de su empresa es un factor importante que brinda satisfacción a sus clientes, empleados y socios, así mismo la obtención de mayor productividad y posición de la marca, El 2% es Indiferente ya que actualmente se hacen los respectivos cambios cuando hay auditorias para la cumplir con la norma pero no por mejorar los procesos, el 2% está en desacuerdo porque en la empresa a la que

pertenecen hay inexistencia de buenos sistemas de información, control, retroalimentación y seguimiento del Programa de mejora de la calidad. (ver ilustración 20)

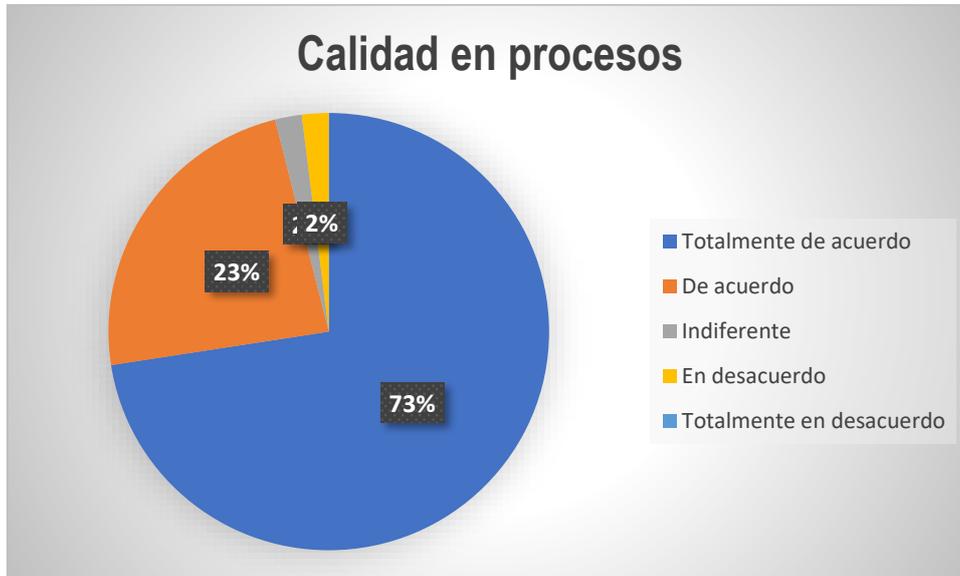


Ilustración 20 Cambios en los procesos para mayor generación de productividad

El 69% está totalmente de acuerdo debido a que la empresa a la que pertenecen brinda productos y servicios de calidad en el momento en el que el cliente lo solicita, el objetivo de la empresa es la optimización de tiempo en atención en pedidos de los clientes, el 25% está de acuerdo, ya que en la empresa a la que pertenecen documentan y monitorean de manera estadística los métodos de control de tiempo y de cada proceso para cumplir con los productos terminados. El 6% es indiferente pues el incumplimiento de pedidos genera trabajar horas extra con el fin de cumplir la meta de nivel de servicio planteado y cumplir con los tiempos de entrega de estos productos. (ver ilustración 21)

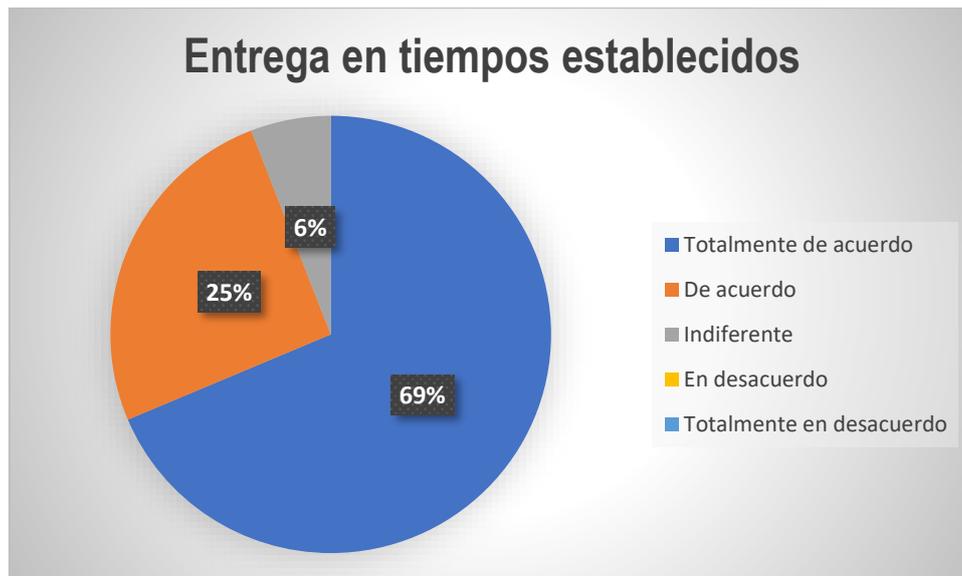


Ilustración 21 Prevalencia en el tiempo de entrega que calidad

7.2.2.4 Cambio de condiciones de infraestructura

El 67% está totalmente de acuerdo que un mejoramiento de la infraestructura mejoraría la productividad debido que sienten estar en una mayor zona de confort y esto añadiría nuevos espacios y herramientas para el desarrollo de sus actividades diarias, el 19% le es indiferente ya que aseguran que muchos de los cambios se hacen es a la parte administrativa y alta dirección, en donde gozan ya de cierta comodidad, mientras la parte operativa se hacen leves cambios, el 8% está en desacuerdo dado que en los años que han estado en la empresa, no se ha hecho modificaciones importantes en cuanto a infraestructura y el 6% restante está de acuerdo en que los cambios de infraestructura sirven para mitigar los riesgos de causas naturales. (ver ilustración 22)

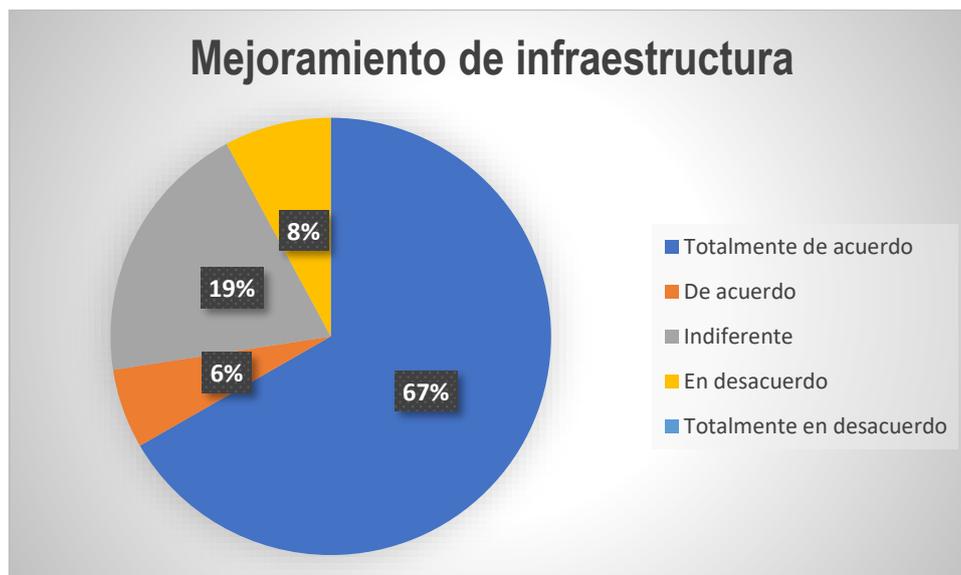


Ilustración 22 Mejoramiento de infraestructura influyente en la productividad

El 74% está totalmente de acuerdo que unas buenas herramientas implican en su trabajo un alza de productividad debido a que en el sector textil en el área metropolitana de Bucaramanga prevalece la eficacia que la eficiencia, esto amerita optimizar tiempos por prenda hecha, el 22% está de acuerdo dado que en el caso de la parte operativa manifiesta que la maquinaria es importante en el proceso de creación y renovación del producto, además este sector cuenta con diversidad de herramientas pero a bajo precio, esto hace que la renovación de las herramientas sea más frecuente y el 4% restante le es indiferente puesto que la alta dirección manifiesta que solo necesita computadores para hacer proyecciones e informes del producto. (ver ilustración 23)



Ilustración 23 Herramientas necesarias para el desarrollo del trabajo de manera eficiente

El 61% está totalmente de acuerdo que la distribución de la planta física intervendría en la productividad del trabajador, debido a que en la parte operativa el desplazamiento de un proceso al otro si se retrasa algunos segundos más, esto generaría un mayor tiempo al producto terminado, lo que se traduciría en pérdida de dinero a la empresa, el 31% está de acuerdo ya que concuerdan que las áreas deben estar ubicadas de manera estratégica con el fin de que se pueda dar una comunicación asertiva, adicionalmente cada propuesta o cambios que se van hacer, llega la información más rápido a las diferentes áreas, el 4% le es indiferente puesto que la sede administrativa y operativa están ubicadas en diferentes zonas de la ciudad y el 4% restante manifiestan que no está de acuerdo dado que las áreas deben ser totalmente independientes, ya que en algunas áreas se produce demasiados ruido y varias necesitan no tener ruido como lo son la parte administrativa y alta dirección. (ver ilustración 24)

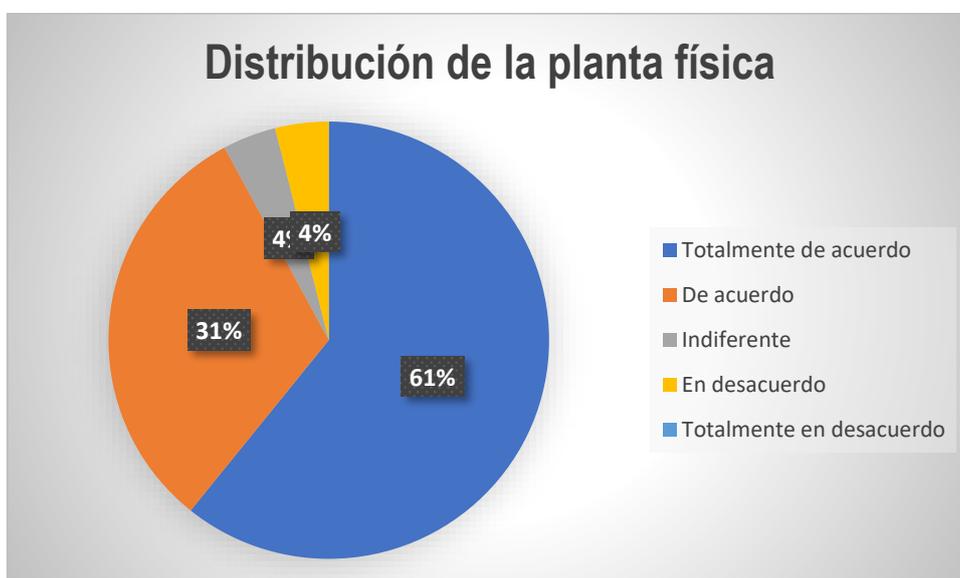


Ilustración 24 Distribución de la infraestructura para el mejoramiento de tareas

7.2.2.5 Liderazgo

El 59% está totalmente de acuerdo que reconoce una buena toma de decisión cuando se hace por parte de la alta dirección ya que cuando se hacen cambios, se facilita el trabajo en los procesos y esto ayuda en que los empleados puedan generar una mayor productividad, el 19% le es indiferente debido a que en muchas ocasiones reconocen al jefe inmediato con poca visión y poco profesionalismo, además en anteriores ocasiones se ha presentado que algunas tomas decisiones han sido erróneas, el 18% está de acuerdo porque a nivel organizacional la empresa debe estar en una innovación constante con el fin de que la misma pueda encontrar una mejor posición y duración en el mercado y el 4% no está acuerdo dado que eso implica nuevos formatos, cambios en los procesos y los empleados manifiestan que ya cuentan con la suficiente experiencia para

hacer el producto de manera eficaz, lo cual los hace no querer salir de su zona de confort en la parte operativa. (ver ilustración 25)

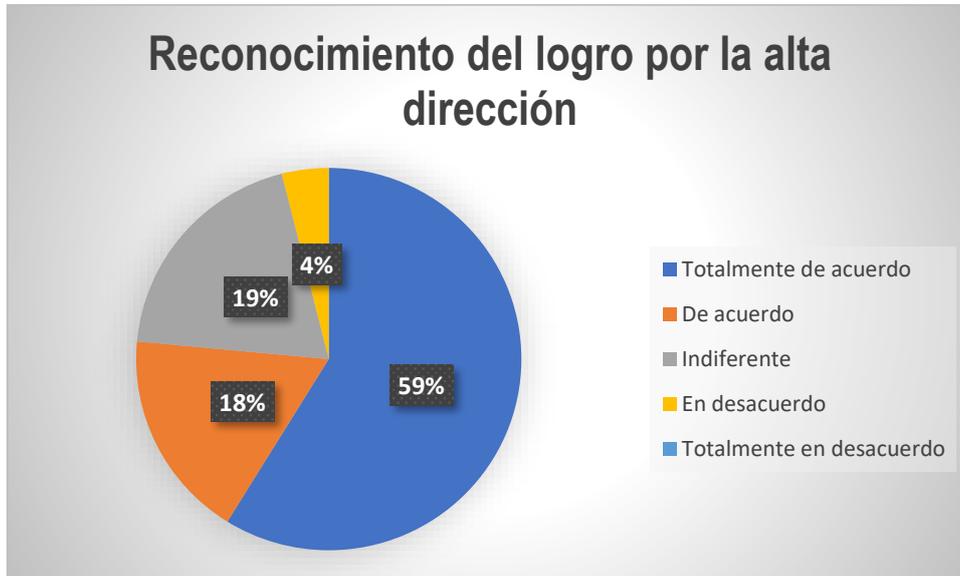


Ilustración 25 Reconocimiento por logros obtenidos por las buenas decisiones de un superior

El 67% está totalmente de acuerdo que cuando hacen una consulta a su jefe inmediato cuentan con una gran disposición ya que actualmente en las organizaciones se habla de trabajo en equipo, equipos de alto rendimiento y ética empresarial, esto hace que los jefes inmediatos estén involucrados en el proceso, el 23% está de acuerdo debido a que antes de hacer ejecutar un plan o acción, se hace una reunión con el fin de debatir los posibles escenarios que se darán a la hora de ejercer dicho proceso y el 10% le es indiferente dado que en la parte operativa los procesos se hacen de manera mecánica, en ocasiones cuando se le pregunta al jefe inmediato una duda, el sugiere preguntar a un compañero más antiguo para que se le sea explicado la duda. (ver ilustración 26)

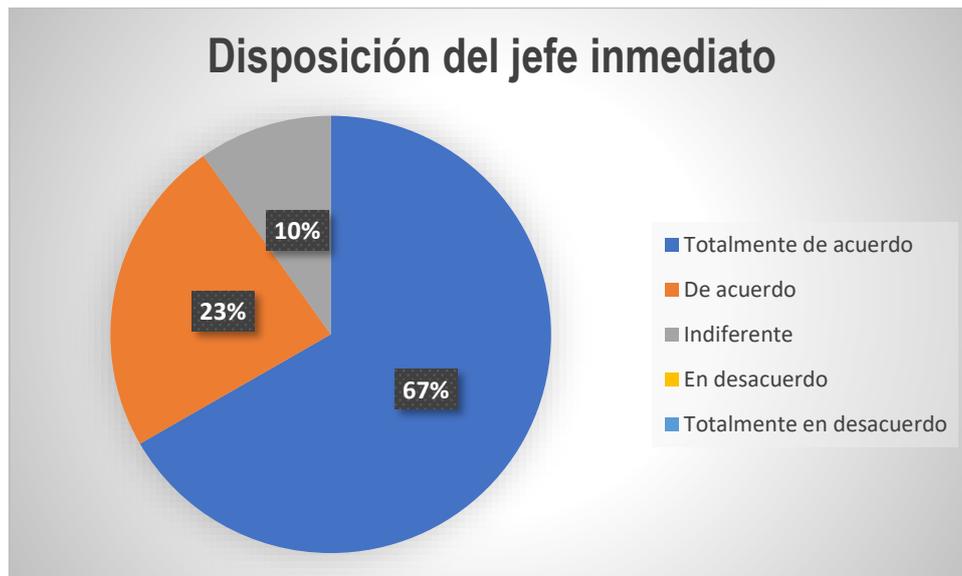


Ilustración 26 Disposición del jefe al hacer una consulta sobre las funciones

7.2.2.6 Proceso de cambio organizacional

El 55% está totalmente de acuerdo que los cambios que se han hecho en la parte operativa y administrativos han sido lo más acertado debido a que actualmente las empresas en el sector textil deben estar en constante innovación porque Bucaramanga es un referente nacional en cuanto a la capital de la moda, entonces los estándares de calidad son más altos que en otros departamentos, el 35% está de acuerdo ya que facilita el trabajo especialmente en la parte administrativa respecto a que se gestionan nuevos softwares, normas legales e infraestructura, el 6% le es indiferente porque los procesos ya están estandarizados y algunos procesos no necesitan cambios, ya que han manejado la misma línea de producción por años y el 4% no está acuerdo puesto que en la parte operativa el proceso del cambio por parte de los trabajadores le es más difícil la transición del cambio que en la parte administrativa, además muchos cambios en los procesos que se hace por parte de la alta dirección se hace caso omiso a ello. (ver ilustración 27)

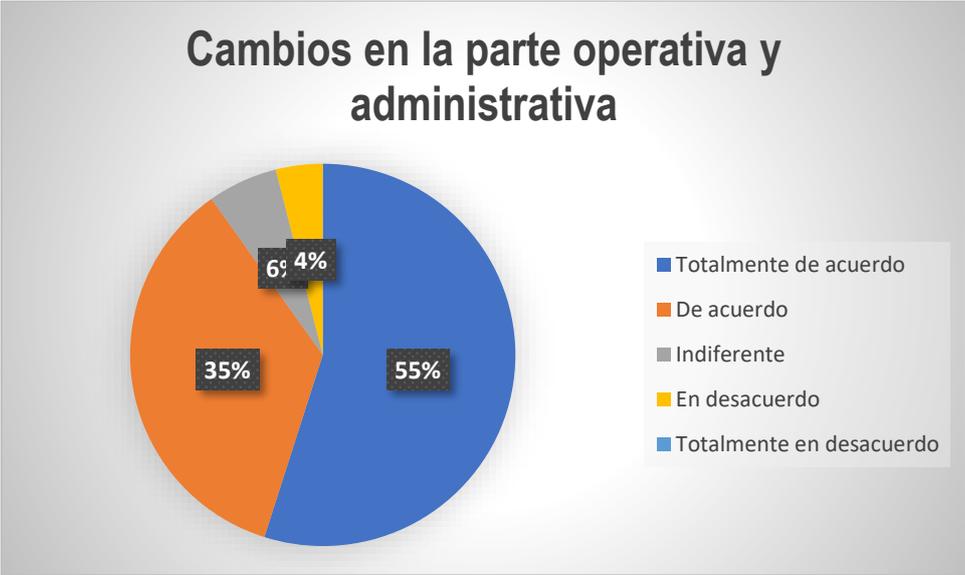


Ilustración 27 Cambios organizacionales en la parte operativa y administrativa para la obtención de una mayor productividad

El 65% está totalmente de acuerdo que antes de hacer cualquier cambio en la empresa le son capacitados, especialmente en los puestos de la alta dirección y administrativa se hacen cambios en cuanto a normas y documentación que requiere la empresa y necesita que estos cambios se han implementados de la manera correcta, el 23% está de acuerdo ya que llevan personas especializadas para capacitar a las personas con los nuevos cambios que se pondrán en marcha en la empresa y el 12% le es indiferente debido a que muchas capacitaciones a los que son llamados para asistir, no tienen nada que ver con su puesto de trabajo. (ver ilustración 28)

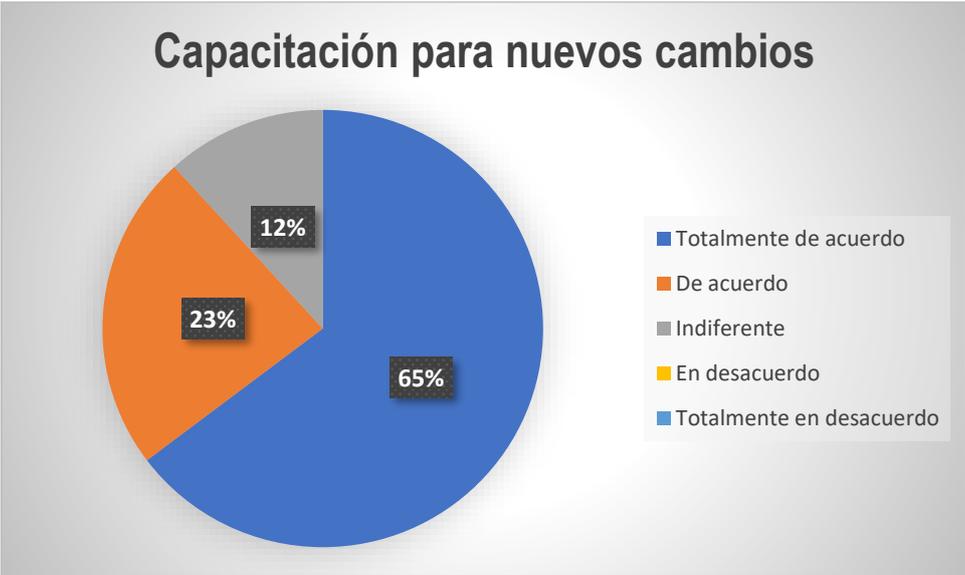


Ilustración 28 Capacitación respecto a los nuevos cambios en los procesos organizacionales

7.2.3 Resumen del análisis descriptivo y exploratorio

A continuación, se presentará un resumen de las medias más importantes para el análisis del comportamiento de la variable independiente de satisfacción laboral y dependiente de productividad correspondiente al sector textil.

En la tabla 7 se ilustrará los datos de la variable independiente de satisfacción laboral en el cual se tendrá en cuenta la tendencia central, como la media, mediana, se encontrará la dispersión en la desviación típica y varianza, así mismo su forma asimétrica y curtosis

Tabla 9 Comportamiento de las variables estadísticas de satisfacción laboral

Variables de satisfacción laboral	Tendencia central		Dispersión		Forma		Prueba de normalidad
	Media	Mediana	Desv. típica	Varianza	Asimétrica	Curtosis	K-8
Subvariable Condiciones laborales							
Oportunidades de crecimiento profesional	4.25	4.00	.447	.200	1.278	-.440	0.000
Óptimas condiciones laborales	4.31	4.00	.479	.229	.895	-1.391	0.000
Subvariable Reconocimiento al logro							
Metas logradas dentro de las funciones de trabajo	3.63	3.50	.885	.783	.227	-.646	0.000
Motivación diaria en las tareas cotidianas	4.19	4.00	.655	.429	-.197	-.373	0.000
Subvariable Alta Dirección influyente							
Relación con la alta dirección	4.44	4.00	.512	.263	.279	-2.219	0.000
Mayores logros bajo la supervisión de un jefe	3.06	3.00	.854	.729	.605	.321	0.000
Subvariable Generación de valor							
Oportunidades para un ascenso laboral	4.06	4.00	.772	.596	-1.107	2.595	0.000
Horarios flexibles en pro de formación académica	4.31	4.00	.602	.363	-.205	-.377	0.000
Subvariable Compromiso empresarial							
Capacitación para el mejoramiento del desempeño laboral	4.06	4.00	.772	.596	-1.107	2.595	0.000
Expectativas salariales	3.44	4.00	1.031	1.063	-.227	-1.078	0.000
Subvariable Participación en la toma de decisiones							
Acertamiento en la toma de decisiones por parte de la alta dirección	3.88	4.00	.719	.517	-1.039	2.539	0.000
Asistencia en la toma de decisiones	3.56	3.50	1.094	1.196	-.007	-1.228	0.000
Las sugerencias son tenidas en cuenta	4.13	4.00	.719	.517	-.192	-.821	0.000

En la tabla 8 se ilustrará los datos de la variable dependiente de productividad en el cual se tendrá en cuenta la tendencia central, como la media, mediana, se encontrará la dispersión en la desviación típica y varianza, así mismo su forma asimétrica y curtosis

Tabla 10 Comportamiento de las variables estadísticas de productividad

Variables de Productividad	Tendencia central		Dispersión		Forma		Prueba de normalidad
	Media	Mediana	Desv. típica	Varianza	Asimétrica	Curtosis	K-8
Subvariable Conocimiento en el puesto de trabajo							
Habilidades y conocimiento para el desarrollo de tareas	4.69	5.00	.479	.229	-.895	-1.391	0.000
Optima inducción a la hora de entrar a la empresa	3.94	4.00	.680	.463	-1.380	4.402	0.000
Subvariable Incentivos							
Estabilidad entre vida personal y laboral	4.19	4.00	.834	.696	-1.178	1.952	0.000
Permisos laborales	4.69	5.00	.479	.229	-.895	-1.391	0.000
Subvariable Optimización de tiempos							
Cambios en los procesos de tareas	3.19	3.00	.834	.696	-.391	-1.443	0.000
Calidad de procesos en la empresa	4.31	4.00	.793	.629	-1.578	3.902	0.000
Terminación del producto en tiempos establecidos	4.31	4.00	.602	.363	-.205	-.377	0.000
Subvariable Cambios de condiciones de infraestructura							
Mejoramiento de estructura física	3.25	3.00	.931	.867	.567	-.119	0.000
Herramientas para el desarrollo de trabajo eficiente	4.50	4.50	.516	.267	.000	-2.308	0.000
Distribución física del área de trabajo	4.00	4.00	.730	.533	-1.174	3.297	0.000
Subvariable Liderazgo							
Reconocimiento de logros por parte de la alta dirección	3.63	4.00	.806	.650	-0.27	-1.30	0.000
Disposición por parte del jefe a la hora de una consulta	4.13	4.00	.619	.383	-0.60	.055	0.000
Subvariable Proceso de cambio organizacional							
Cambios en procesos operativos y administrativos	3.81	4.00	.750	.563	-1.833	3.719	0.000
Capacitación antes de un cambio organizacional	3.94	4.00	.680	.463	.074	-.489	0.000

7.3 Establecer las variables de satisfacción laboral que tienen mayor influencia en la productividad

7.3.1. Análisis de Correlación Bivariada

En primera instancia para comprobar la hipótesis de una exploración de correlación estadística, se presentan las variables de satisfacción laboral y productividad, las variables se identifican como no paramétricas, la correlación de spearman, se utilizará de modo que se pueda encontrar una relación entre ella, pueden variar entre -1 a +1, lo cual indicaran si la relación se encuentra de manera positiva o negativa. Como punto intermedio será 0 lo cual indicará que no existe la relación entre estas dos variables. (Gonzalez, 2007)

Tabla 11 Nivel de Fuerza de Correlación de variables

Valor de Correlación (r)	Nivel de Fuerza
>0.70	Muy alta
0.50 a 0.70	Alta
0.30 a 0.50	Moderada
0.10 a 0.30	Débil

A continuación, se presentan las correlaciones existentes entre las subvariables de satisfacción laboral:

Tabla 12 Correlación entre las variables de satisfacción laboral

Variables de satisfacción laboral	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
Oportunidades de crecimiento profesional (1)	1												
Óptimas condiciones laborales (2)	,855 **	1											
Metas logradas dentro de las funciones de trabajo (3)	,753 **	,700 **	1										
Motivación diaria en las tareas cotidianas (4)	,742 **	,821 **	,668 **	1									
Relación con la alta dirección (5)	,552 **	,695 **	,675 **	,603 **	1								
Mayores logros bajo la supervisión de un jefe (6)	,580 **	,488 **	,601 **	,518 **	,485 **	1							
Oportunidades para un ascenso laboral (7)	,504 **	,539 **	,466 **	,483 **	,411 **	,401 **	1						
Horarios flexibles en pro de formación académica (8)	,550 **	,633 **	,460 **	,466 **	,524 **	,356 *	,663 **	1					
Capacitación para el mejoramiento del desempeño laboral (9)	,591 **	,672 **	,684 **	,662 **	,559 **	,531 **	,520 **	,508 **	1				
Expectativas salariales (10)	,618 **	,556 **	,536 **	,551 **	,299 *	,557 **	,699 **	,458 **	,536 **	1			
Acertamiento en la toma de decisiones por parte de la alta dirección (11)	,692 **	,680 **	,685 **	,688 **	,529 **	,546 **	,501 **	,503 **	,614 **	,521 **	1		
Asistencia en la toma de decisiones (12)	,668 **	,687 **	,655 **	,657 **	,472 **	,714 **	,559 **	,383 **	,655 **	,639 **	,561 **	1	
Las sugerencias son tenidas en cuenta (13)	,520 **	,602 **	,382 **	,432 **	,459 **	,448 **	,422 **	,364 **	,443 **	,511 **	,560 **	,601 **	1

De acuerdo a lo anterior, se puede interpretar que se encuentra una muy alta correlación entre Oportunidades de crecimiento profesional con Óptimas condiciones laborales, Metas logradas dentro de las funciones de trabajo y Motivación diaria en las tareas cotidianas, así mismo óptimas condiciones laborales con Metas logradas dentro de las funciones de trabajo y Motivación diaria en las tareas cotidianas

A continuación, se presentan las correlaciones existentes entre las subvariables de productividad

Tabla 13 Correlación entre las variables de productividad

VARIABLES DE PRODUCTIVIDAD	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(27)
Habilidades y conocimiento para el desarrollo de tareas (14)	1													
Optima inducción a la hora de entrar a la empresa (15)	,380*	1												
Estabilidad entre vida personal y laboral (16)	,376*	,343*	1											
Permisos laborales (17)	.160	.259	.175	1										
Cambios en los procesos de tareas (18)	-.344	.375	-.533	-.10	1									
Calidad de procesos en la empresa (19)	.214	.366**	.137	.100	.107	1								
Terminación del producto en tiempos establecidos (20)	.189	.639**	.193	.438**	.274	.304	1							
Mejoramiento de estructura física (21)	,387*	,478**	,340*	,110	,021	,440*	,285*	1						
Herramientas para el desarrollo de trabajo eficiente (22)	,394*	,345*	,253	,369**	-.077	,244	,327*	,434*	1					
Distribución física del área de trabajo (23)	,257	,481**	,029	,097	,438	,523*	,498*	,658*	,507*	1				
Reconocimiento de logros por parte de la alta dirección (24)	,438*	,474**	,507**	,091	-.087	,532*	,395*	,740*	,561*	,659*	1			
Disposición por parte del jefe a la hora de una consulta (25)	,274	,638**	,239	,443**	,339	,415*	,886*	,480*	,489*	,581*	,576*	1		
Cambios en procesos operativos y administrativos (26)	,072	,506**	,178	,327*	,167	,537*	,636*	,500*	,316*	,464*	,537*	,729*	1	
Capacitación antes de un cambio organizacional (27)	,335*	,584**	,234	,355*	,257	,368*	,427*	,650*	,820*	,600*	,621*	,559*	,450*	1

De acuerdo a lo anterior, se puede interpretar que se encuentra una muy alta correlación entre Mejoramiento de estructura física y Reconocimiento de logros por parte de la alta dirección, Terminación del producto en tiempos establecidos y Disposición por parte del jefe a la hora de una consulta, Disposición por parte del jefe a la hora de una consulta y Cambios en procesos operativos y administrativos, Herramientas para el desarrollo de trabajo eficiente y Capacitación antes de un cambio organizacional

Se planteó como hipótesis general del modelo de estudio H1: existe una relación positiva entre las variables de satisfacción laboral y productividad. La tabla 12 muestra que existe una relación positiva y significativa (**P< 0,01 y *P< 0,05) de moderada a débil, a excepción de Cambios en los procesos de tareas, el cual no representa valores significativos e incluso algunos valores se encuentran de manera negativa.

Las subvariables de productividad estarán se la siguiente manera: Habilidades y conocimiento para el desarrollo de tareas (14), Óptima inducción a la hora de entrar a la empresa (15), Estabilidad entre vida personal y laboral (16), Permisos laborales (17), Cambios en los procesos de tareas (18), Calidad de procesos en la empresa (19), Terminación del producto en tiempos establecidos (20), Mejoramiento de estructura física (21), Herramientas para el desarrollo de trabajo eficiente (22), Distribución física del área de trabajo (23), Reconocimiento de logros por parte de la alta dirección (24), Disposición por parte del jefe a la hora de una consulta (25), Cambios en procesos operativos y administrativos (26) y Capacitación antes de un cambio organizacional (27).

Tabla 14 Correlación entre satisfacción laboral y productividad

V. productividad	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(27)
V. Satisfacción laboral														
Oportunidades de crecimiento profesional (1)	,446**	,481**	,280*	,116	,045	,472**	,502**	,613**	,612**	,594**	,731**	,596**	,507**	,612**
Óptimas condiciones laborales (2)	,439**	,431**	,240	,178	,010	,358**	,442**	,572**	,653**	,675**	,683**	,538**	,421**	,647**
Metas logradas dentro de las funciones de trabajo (3)	,506**	,543**	,376**	,145	-,440	,394**	,477**	,731**	,636**	,579**	,754**	,566**	,467**	,743**
Motivación diaria en las tareas cotidianas (4)	,345*	,408**	,243	,121	,175	,318*	,339*	,642**	,648**	,575**	,696**	,506**	,386**	,683**
Relación con la alta dirección (5)	,278*	,450**	,251	,083	-,049	,487**	,391**	,437**	,510**	,502**	,543**	,433**	,487**	,637**
Mayores logros bajo la supervisión de un jefe (6)	,388**	,606**	,372**	,110	,450	,379**	,337*	,589**	,499**	,539**	,549**	,440**	,390**	,609**
Oportunidades para un ascenso laboral (7)	,163	,353*	,045	,378**	-,123	,383**	,539**	,377**	,300*	,418**	,379**	,620**	,537**	,377**
Horarios flexibles en pro de formación académica (8)	,321*	,545**	,260	,579**	,141	,339*	,633**	,338*	,539**	,354*	,412**	,717**	,531**	,587**
Capacitación para el mejoramiento del desempeño laboral (9)	,557**	,507**	,180	,221	-,019	,282*	,441**	,561**	,481**	,576**	,605**	,551**	,328*	,627**
Expectativas salariales (10)	,235	,436**	,218	,319*	,286	,155	,526**	,530**	,215	,442**	,463**	,524**	,386**	,394**
Acertamiento en la toma de decisiones por parte de la alta dirección (11)	,363**	,643**	,083	,241	,264	,493**	,466**	,644**	,560**	,681**	,646**	,660**	,561**	,699**
Asistencia en la toma de decisiones (12)	,474**	,441**	,281*	,108	-,196	,191	,312*	,500**	,426**	,473**	,485**	,416**	,347*	,490**
Las sugerencias son tenidas en cuenta (13)	,430**	,317*	,086	,423**	-,042	,227	,227	,303*	,456**	,434**	,342*	,246	,345*	,454**

En este sentido, el análisis demuestra que, a mayor participación en cuanto a variables de satisfacción laboral como Condiciones laborales, Reconocimiento al logro, Alta Dirección influyente, Generación de valor, Compromiso empresarial y Participación en la toma de decisiones

mayor influencia tendrá las variables de productividad laboral Conocimiento en el puesto de trabajo, Incentivos, Optimización de tiempos, Cambios de condiciones de infraestructura, Liderazgo y Proceso de cambio organizacional, soportando de esta manera la correlación entre estas dos variables.

Aunque se encuentra una correlación positiva entre todas las variables de satisfacción laboral y productividad, se destacan algunas variables de satisfacción laboral sobre productividad como: **Condiciones laborales** (oportunidades de crecimiento profesional) en el sector textil existe una flexibilidad con los empleados en el crecimiento profesional debido a que tienen la tendencia de no buscar personas que no sean del sector, cuando se hace pública una vacante para un cargo superior, se elige entre los mismos empleados, esto lleva a que la empresa promueva el estudio en un beneficio a futuro de la misma, **Reconocimiento al logro** (metas logradas dentro de las funciones de trabajo) ya que es una empresa que se basa en que las personas que sean más productivas, obtendrán un reconocimiento público por obtención de metas o monetario, **Alta dirección influyente** (mayores logros bajo la supervisión de un jefe) se obtiene una mejora en productividad cuando un jefe supervisa el trabajo, dado que el empleado siente que el jefe le está haciendo una compañía en el proceso, esto genera que el empleado se sienta importante y por ende se obtenga mayor satisfacción laboral del mismo, **Generación de valor** (horarios flexibles en pro de formación académica) como se mencionó anteriormente, la empresa cuenta con una aceptación del crecimiento profesional, por ende el empleado se le otorga un horario que sea flexible con el fin de que pueda asistir a sus clases, y **Participación en toma de decisiones** (asistencia en la toma de decisiones) se cuenta con un alto índice en que antes de ser tomada una decisión en la empresa, se hace reuniones en la que puedan asistir los empleados y puedan dar su punto de vista, referente al nuevo cambio que se propone hacer la empresa

Así mismo se destacan variables de productividad sobre satisfacción laboral como: **condiciones de infraestructura** (Herramientas para el desarrollo de trabajo eficiente) debido a que las empresas del sector textil no demanda herramientas que sean tan costosas, siempre cuentan con disponibilidad de herramientas necesarias para sus labores diarios, **Liderazgo** (Reconocimiento de logros por parte de la alta dirección) cada acierto o mejora que se hace por parte de la alta dirección, esta gestión es reconocida por parte de los empleados, ya que en muchas ocasiones estas decisiones son en beneficios para el desarrollo de las funciones de los trabajadores, (Disposición por parte del jefe a la hora de una consulta) se encuentra una relación positiva entre jefe y subordinado, dado que se manejan grupos pequeños de trabajo y se aplica una comunicación asertiva a la hora de hacer una consulta, y **Proceso de cambio organizacional**

(Cambios en procesos operativos y administrativos) aunque se encontró una auto correlación positiva, los empleados manifestaron que no les gustaba los cambios en los procesos empresariales, no obstante también afirman que se hacen pocos cambios en la empresa puesto que no requerían hacer modificaciones drásticas que implique significativas variaciones en sus funciones, (Capacitación antes de un cambio organizacional) toda decisión tomada por la alta dirección a la hora de ser un cambio, un alto índice afirma que todos los empleados de distintos niveles jerárquicos son capacitados con el fin de que la decisión respecto al cambio, sea más transitorio para los empleados.

Del mismo modo también se encontraron una baja correlación entre las variables de productividad sobre satisfacción laboral como: **Estímulo** (Estabilidad entre vida personal y laboral) el sector textil demanda más tiempo que en otro sector, ya que las jornadas laborales superan las 8 horas diarias que se estipula en ley, además cuando están en temporada de ventas, los jornadas de trabajo son superiores a las 12 horas de trabajo, Permisos laborales (17) no están bien recibido cuando un empleado pide permisos para cumplir una calamidad doméstica, ya que la empresa siente que no obtendrá ningún beneficio a largo plazo al otorgarles esta clase de permisos, **Optimización de tiempos** (cambios en los procesos de tareas) aunque se generen pocos cambios en la empresa, a veces tratar de optimizar tiempos a la hora de hacer un producto, no siempre se obtiene el mejor resultado, ya que al tratar de obtener una mayor eficacia y no eficiencia, tienden a equivocarse y generar pérdidas para la empresa

9.5.2 Análisis de Regresión Múltiple

El análisis de regresión es una de las técnicas más utilizadas por los estadísticos multivariantes debido a que cuentan con flexibilidad y adaptabilidad, lo que pretende esta técnica es predecir estadísticamente la dependencia que se puede encontrar entre las variables, basado en la siguiente fórmula, en donde la variable dependiente es (Y) y las variables independientes serán (X), esto determinara cuál de estas tienden a obtener mayor influencia. (Aldàs, 2005)

$$Y_1 = X_1 + X_2 + \dots + X_n$$

Para iniciar el análisis de regresión múltiple en la presenta investigación, se insertaron todas las variables finales del modelo de investigación por el método de entrada, esto con el fin de conocer el coeficiente que determinara el R^2 , el cual indicara la variabilidad de la variable dependiente explicada por las variables independientes, cuyo valor de ser $0 < R^2 > 1$.

Se identificara cuales ejercen una mayor predicción sobre la variable pendiente, en la tabla 13 se observa que el 78% de la varianza puede predecirse con las variables independientes del modelo (R^2 ajustado=.784)

Tabla 15 Resumen del análisis de regresión (enter)

Modelo	R	R cuadrado	R. cuadrado ajustado	Error T. de la estimación	Estadísticos del cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	GL1	GL2	Sig. Cambio en F
1	.917 ^a	.841	.784	.18623	.841	14.687	13	36	.000

a. Predictores: (Constante), PTD_P13_ENCUESTA_SUGERENCIAS, GVP_P8_HORA_FLEX_FORMA_ACAD, AD_P6_MAYOR_LOGR_SUPERVISA, RL_P4_MOTIVADO_TAREAS_DIARIAS, CE_P10_SALARIO_EXPEC_SALAR, CE_P9_CAPAC_MEJOR_DESEMP_LABOR, AD_P5_RELA_SUPERIOR_BUENA, PTD_P11_ACERTA_DECIS_DIRECTI, GVP_P7_OPORT_ASCENSO, CL_P1_OPORTUN_CREC_PROFESI, PTD_P12_ASIST_REUN_ALTA_DIREC, RL_P3_RECONO_METAS_LOGRADAS, CL_P2_OPCT_COND_LABORA

Se puede observar en la tabla 14 que el valor de $F=14.867$ con una significancia de .000, confirmando que en conjunto las variables independientes predicen de manera significativa la variable dependiente

Tabla 16 Resumen del análisis ANOVA

Modelo	Suma de cuadrados	GL	Media Cuadrática	F	SIG.
1 Regresión	6.622	13	.509	14.687	.000 ^a
Residuo	1.249	36	.035		
Total	7.870	49			

A. Predictores: (Constante), PTD_P13_ENCUESTA_SUGERENCIAS, GVP_P8_HORA_FLEX_FORMA_ACAD, AD_P6_MAYOR_LOGR_SUPERVISA, RL_P4_MOTIVADO_TAREAS_DIARIAS, CE_P10_SALARIO_EXPEC_SALAR, CE_P9_CAPAC_MEJOR_DESEMP_LABOR, AD_P5_RELA_SUPERIOR_BUENA, PTD_P11_ACERTA_DECIS_DIRECTI, GVP_P7_OPORT_ASCENSO, CL_P1_OPORTUN_CREC_PROFESI, PTD_P12_ASIST_REUN_ALTA_DIREC, RL_P3_RECONO_METAS_LOGRADAS, CL_P2_OPCT_COND_LABORA

La tabla 15 muestra el valor de t y la significancia ($p < 0,05$), en el que al incluir todas las variables del modelo permite identificar las variables independientes que ejercen una mayor predicción sobre la variable dependiente, es importante observar los problemas de multicolinealidad que pueden existir entre las variables independientes, de acuerdo con (Rueda, 2012) una de las formas de hallar la multicolinealidad, es verificando la tolerancia que debe ser mayor a $1-R^2$ ($1-0.784=0.216$)

Tabla 17 Tabla de coeficientes del modelo 1

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipicados	t	Sig.	Estadísticos de colinealidad	
	B	Error Tip.	Beta			Tolerancia	Vif.
Oportunidad de crecimiento profesional	,049	,113	,070	,436	,665	,170	5,880
Óptimas condiciones laborales	,014	,137	,021	,104	,918	,104	9,638
Reconocimiento de logros de metas	,161	,062	,363	2,574	,014	,222	4,512
Motivación de tareas diarias	,143	,078	,250	1,831	,075	,237	4,222
Relación con los superiores	-,112	,114	-,121	-,988	,330	,294	3,404
Mayor logro al ser supervisado	,128	,042	,353	3,064	,004	,332	3,015
Oportunidad de ascenso	,022	,052	,049	,412	,683	,317	3,155
Horario de flexibilidad académica	,194	,060	,354	3,253	,002	,372	2,687
Capacidad de desempeño laboral	,003	,060	,006	,056	,956	,374	2,671
Expectativa salarial	-,020	,043	-,056	-,473	,639	,316	3,166
Aciertos en toma de decisiones por la alta dirección	,066	,060	,131	1,108	,275	,317	3,153
Asistencia a las reuniones	-,171	,053	-,459	-3,233	,003	,219	4,564
Sugerencias tomadas por la alta dirección	,073	,052	,148	1,404	,169	,399	2,507

Discusión de los resultados

En general las variables de satisfacción laboral en contra de las de productividad, se encuentra una buena tolerancia y baja colinealidad, afirmando que entre ellas se encuentra una relación positiva y se deduce que no se entrelazan entre las mismas, lo que responde al modelo de estudio presentado en donde se presenta la relación de las variables entre satisfacción laboral y productividad.

En ellas se destacan que las personas entre más tienen oportunidades de crecimiento profesional, ellos obtienen un mejor desarrollo en sus tareas diarias como lo afirma Donghong, Haiyan, Song, & Qing (2012), así mismo los colaboradores si tienen una estabilidad entre la vida personal y lo laboral, tienden a cumplir las metas propuestas por parte de la empresa según Olaniyan & Hystad (2016), del mismo modo se deduce que cuando las personas asisten a reuniones propuestas por la alta dirección, estas al final del proceso, hacen una mejor entrega del producto final según Lozano & Segovia (2016), por otra parte se realta que la capacitación para un buen desempeño laboral viene entre lazado con una buena distribución física para obtener una óptima productividad

según Herrera (2017), cuando se recibe las sugerencias dadas por parte del personal en reuniones organizadas por parte de la alta dirección, se obtiene mejores resultados a la hora de hacer cambios en procesos operativos y administrativos según Baeza, González, & Wang (2018)

Por otra parte, se presentan dos subvariables con problemas de baja tolerancia como lo son: (Oportunidad de crecimiento profesional) y (Óptimas condiciones laborales), que pertenecen a la variable de **Condiciones laborales**. Por consiguiente, se deduce que el perfil de las personas que trabajan en el sector textil, son empleados que manejan ciertos perfiles con especialidades diferentes e individualista relacionadas con sus tareas diarias, lo cual esto les genera mayor estrés y condiciones de trabajo menos favorecido si se compara con las de otros sectores.

10. Resultados

En primera instancia se tomo como base diferentes tipos de modelos, el cual se encuentra una relación positiva entre los modelos de satisfacción laboral y productividad como lo son el experimento Hawthorne y la teoría Herzberg basándose en la infraestructura de la empresa, otra similitud lo es la teoría de McGregor y Vroom, el cual se refiere en la obtención del reconocimiento al logro, Baeza, González, & Wang y Porter, se basan en el cambio de expectativas dependiendo de la situación geográfica de la persona. Así mismo se hace una priorización de teorías y variables de satisfacción laboral en donde se toma como base las variables de beneficios laborales, leyes organizacionales, relaciones interpersonales, desarrollo profesional, desarrollo de tareas asignadas y relación de la alta dirección, del mismo modo también se hace una priorización de teorías y variables en cuanto a productividad en donde se divide en tres secciones: eficiencia, eficacia y efectividad, de allí se puede concluir en cuanto a la parte teórica que algunos autores ya sea que profundizaran su investigación en satisfacción laboral o productividad comparten algunas.

En segunda instancia se evidencio que en el sector de las confecciones se destacan algunas subvariables de satisfacción laboral como lo son: la (relación con los superiores) debido a que se encuentran en constante comunicación con los superiores, (oportunidades de ascenso) ya que el sector prefiere elegir sus directivos entre los mismos empleados, (capacidad de desempeño laboral) gracias a que sienten una compañía por parte de la empresa para la mejora de sus funciones, (Aciertos en toma de decisiones por la alta dirección) dado que sienten que la persona que toma decisiones en la empresa, se encuentra altamente capacitada para ello, (asistencia a las reuniones) puesto que cada decisión que es tomada por parte de la alta dirección, es tomada en cuenta la opinión de los empleados de la empresa. Del mismo modo también se destacan subvariables de productividad como lo son: (Habilidades y conocimiento para el desarrollo de tareas) visto que las funciones de un trabajador del sector textil sus funciones no varían y los cambios se hacen de manera esporádicamente, (Calidad de procesos en la empresa) debido a que la empresa en algunos procesos prioriza la calidad mayor que la eficacia, (Terminación del producto en tiempos establecidos) en el sector textil la entrega de los productos en los tiempos establecidos, se prioriza dado que en algunas temporadas se demanda alto inventario de ropa, (Herramientas para el desarrollo de trabajo eficiente) ya que este tipo de sector no requiere algún tipo de maquinaria de alto costo, sus procesos son básicos y la gran mayoría de puestos se utiliza con herramientas básicas.

En tercera instancia se encuentre una correlación entre las mismas variables de satisfacción laboral, en el cual se destacan Óptimas condiciones laborales, Metas logradas dentro de las funciones de trabajo y Motivación diaria en las tareas cotidianas. En cuanto a las variables de productividad que se destacan; Reconocimiento de logros por parte de la alta dirección, Disposición por parte del jefe a la hora de una consulta, Cambios en procesos operativos y administrativos, Capacitación antes de un cambio organizacional. Del mismo modo cuando se entrelazan las variables de satisfacción y productividad se obtiene variables que priman por encima de otras como lo son: **Condiciones laborales, Reconocimiento al logro, Alta dirección influyente, Generación de valor, Participación en toma de decisiones, condiciones de infraestructura, Liderazgo y Proceso de cambio organizacional.** En cuanto al análisis de regresión múltiple se confronta las variables de satisfacción laboral contra las de productividad en donde se obtiene una buena correlación en cuanto a las variables de satisfacción laboral en excepción de condiciones laborales, dado que, aunque los empleados se sientan a gusto con sus condiciones actuales, si se compara con otros sectores, el sector textil cuando con un bajo índice que satisfacción laboral en condiciones laborales

Por último, se concluye que si existe una correlación positiva entre la satisfacción laboral y productividad dado que se demuestra que a partir de las variables de la satisfacción laboral como lo son: Condiciones laborales, Reconocimiento al logro, Alta dirección influyente, Generación de valor, Compromiso empresarial y Participación en la toma de decisiones, **afecta de manera positiva las variables de productividad en el sector textil.**

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albesa. (2010). *La motivación y el trabajo*. . Obtenido de Mendoza - Argentina.
- Aldàs. (2005). *Análisis Multivariable aplicado*. Obtenido de Madrid: Thomson.
- Alzate, Usuga, & Restrepo. (2011). Progreso Técnico y Poder de Mercado en la Industria Textil: Evidencia Empírica para Colombia, 1975-2006. (Spanish). *Revista Tecno Lógicas*, 27, 139.
- Amoros. (2007). Comportamiento Organizacional . En E. amoros, *Comportamiento Organizacional en busca del desarrollo de ventajas competitivas* (págs. 86-88). Lambayeque. Perú: USAT - Escuela de Economía.
- Baeza, Gonzalez, & Wang. (2018). *Job flexibility and job satisfaction among Mexican professionals: a socio-cultural explanation*. Obtenido de Employee Relations: <https://doi.org/10.1108/ER-12-2016-0236>
- Becker, Bannerman, & Obeng. (2017). Investigating the Effect of Ergonomics on Employee Productivity: A Case Study of the Butchering and Trimming Line of Pioneer Food Cannery in Ghana. *Modern Economy*, 1561-1574. Obtenido de <http://www.scirp.org/journal/me>
- Becker, Bannerman, & Obeng. (2017). Investigating the Effect of Ergonomics on Employee Productivity: A Case Study of the Butchering and Trimming Line of Pioneer Food Cannery in Ghana. *Modern Economy*, 1561-1574. Obtenido de <http://www.scirp.org/journal/me>
- Bucaramanga, C. d. (2020).
- Caicedo. (2010). *TRATAMIENTO DE LA ESCUELA DE LAS RELACIONES HUMANAS (TRABAJOS PARALELOS Y POSTERIORES A ELTON MAYO) DESDE ALGUNAS PERSPECTIVAS CONTEMPORANEAS*. Obtenido de UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA SEDE MANIZALES, FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN: <http://bdigital.unal.edu.co/2310/1/nataliacaicedobotero.2010.pdf#page=87&zoom=100,0,0>
- Camacho, K. (2008). Las confesiones de las confecciones : condiciones laborales y de vida de las confeccionistas de Medellín. *Ensayos laborales no. 17*, 136. Obtenido de http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/ens/20170804042143/pdf_910.pdf
- CamaraDirecta. (2020). *Camara de Comercio de Bucaramanga*. Obtenido de Exportaciones Totales Enero a Septiembre 2019: https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/Santander_exporta/exporta2019/Exportaciones_septiembre.pdf
- Carazo. (2017). La felicidad, una bola de nieve que impulsa la productividad y el compromiso. *Capital Humano*, 30(320), 52-57.

- Carro, & Gonzalez. (2012). Productividad y Competitividad. *Universidad Nacional de Mar del Plata*, 3. Obtenido de http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf
- Cepal. (1951). *Productividad de la mano de obra en la industria textil algodonera de cinco países latinoamericanos = Labour productivity of the cotton textile industry in five Latin American countries. Sede de la CEPAL en Santiago (Estudios e Investigaciones)*. . Obtenido de <https://search-ebSCOhost-com.consultaremota.upb.edu.co/login.aspx?direct=true&db=edsrep&AN=edsrep.p.ecr.col093.29030&lang=es&site=eds-live>. Accessed May 1, 2020.
- Charris, M., Chang, & Romero, J. (2018). Satisfacción Laboral en las Pyme colombianas del sector Textil-Confección. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82), 392-406. Obtenido de <http://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/2250/Post%20Print%20Satisfacci%3b3n%20Laboral%20en%20las%20Pyme%20colombianas%20del%20sector%20Textil-Confecci%3b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiang, & Krausse. (2013). *ESTUDIO EMPIRICO DE CALIDAD DE VIDA LABORAL, CUATRO INDICADORES: SATISFACCIÓN LABORAL, CONDICIONES Y MEDIOAMBIENTE DEL TRABAJO, ORGANIZACIÓN E INDICADOR GLOBAL, SECTORES PRIVADO Y PÚBLICO. DESARROLLO, APLICACIÓN Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO*. Obtenido de Investigación Universidad del Bío-Bío. Concepción, Chile: <http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/42/version%20-8-1/margarita.pdf>
- Compite360. (1 de 5 de 2020). *Camara de Comercio de Bucaramanga*. Obtenido de Compite 360: <http://www.compite360.com/sitio/adn/>
- Cook, Wall, & Warr. (1981). *The experience of work*. Obtenido de Londres: Academic Press.
- CrecimientoSustentante. (2013). *Los trabajadores felices incrementan en un 88% la productividad*. Obtenido de <https://www.humanas.es/los-trabajadores-felices-incrementen-en-un-88-la-productividad/>
- Cuadra, A., & Velosio, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción Laboral en las organizaciones. *Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2(22), 43-58.
- Donghong, Haiyan, Song, & Qing. (2012). Relationship of Servant Leadership and Employee Loyalty: The Mediating Role of Employee Satisfaction. *iBusiness*, 208-215. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4236/ib.2012.43026>
- Dutschke, G. (2013). Factores condicionantes de felicidad organizacional. Estudio exploratorio de la realidad en Portugal. *Época* 2(1), 21-43. Obtenido de <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/819/805>
- EspecialDirectivos. (2020). ¿Cuales son las condiciones laborales mejor valoradas por los españoles? *Especial Directivos*, 1771,58.
- Ferrada. (2017). Determinantes y diferencias territoriales en materia de satisfacción laboral: el caso de Chile. *Revista de La CEPAL*, 123, 137–157.

- Flores, & Domínguez. (2014). *Adición al trabajo, satisfacción y desempeño laboral en ejecutivo mexicano*.
- Función Pública. (2019). Obtenido de Decreto 957 de 2019:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94550>
- G. (s.f.). José Javier González Millán, & Penagos, C. O. P. (2008). *Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial*. Pe.
- Gamero. (2013). *La Satisfacción Laboral como Dimensión de la Felicidad*. Obtenido de Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.:
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492013000200010
- González, & Penagos. (2008). Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. *Pensamiento Y Gestión* , 25, 40-57.
- Gonzalez. (2007). *La influencia de la innovación tecnológica, la orientación al mercado y el capital relacional en los resultados de las empresas de un sector de alta tecnología. Aplicación a la industria del software de México*. Obtenido de Tesis Doctoral . Valencia, España: Departamento de Organización de Empresas, Universidad Politécnica de Valencia.
- Gutiérrez. (2014). *Calidad y productividad, Calidad*. Obtenido de <http://ebooks7-24.com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/?il=751&pg=4>
- Harris, & Fleming. (2017). "The productive service employee: personality, stress, satisfaction and performance". Obtenido de Journal of Services Marketing: <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2015-0347>
- Hernandez. (2005). En *Funcionarios Públicos evolución y perspectiva* (pág. 135). electrónica. Obtenido de www.eumed.net/libros/2005/dfch-fun/
- Herrera. (2017). *SATISFACCION LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA*. Obtenido de UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN:
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1870/TFCE-03-09.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jaimes, Luzardo, & Rojas. (10 de 2018). Factores determinantes de la productividad laboral en la confección de pequeñas y medianas empresas del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información Tecnológica*, 175-186. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642018000500175&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Jaimes, Luzardo, & Rojas. (2018). *Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia*. Obtenido de Información Tecnológica: <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.4067/S0718-07642018000500175>

- Jaimes, Luzardo, & Rojas. (2018). Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información Tecnológica Vol. 29(5)*, 175-186. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642018000500175&lng=en&nrm=iso&tlng=en
- Jaimes, Luzardo, & Rojas. (2018). Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información Tecnológica*, 29(5), 175–186. Obtenido de <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.4067/S0718-07642018000500175>
- Jaimes, Luzardo, & Rojas. (2018). Factores Determinantes de La Productividad Laboral En Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones Del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información Tecnológica*, 29 (5): 175–86. Obtenido de <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.4067/S0718-07642018000500175>
- Kaur, Marriya, & Kashyap. (2016). Assessment of Lean in Apparel Export Industry of National Capital Region (India), ISSN: 1533-0915, Journal of Textile and Appare. *Technology and Management 10(1)*, 1-17.
- Kendall. (2019). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*.
- Libano, & Llorens. (2010). Validity of a brief workaholism scale. En *Psychothema*.
- Lopez. (2012). *Productividad*. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=K7DDWeLQ7QUC&oi=fnd&pg=PA4&dq=costo+beneficio+productividad&ots=8rr71PkKWu&sig=2RsMVf3ugNuxClskruqKJ5df7Fo#v=onepage&q&f=false>
- Lozano, & Segovia. (16 de 5 de 2016). *ELEMENTOS DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN*. Obtenido de Tesis Doctoral: <http://www.web.facpya.uanl.mx/Vinculategica/Revistas/R2/41-61%20-%20Elementos%20determinantes%20de%20la%20satisfaccion%20laboral%20en%20un%20hospital%20universitario.pdf>
- Maldonado, G., & Yusit, H. (2013). La Satisfacción Laboral como Dimensión de la Felicidad. *Ciencia & trabajo*, 15(47), 94-102. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492013000200010>
- Maslow. (1956). Bloomsbury Business Library. *Business & Management Dictionary*, 4678.
- McGregor. (2015). *La Teoría X y la teoría Y*. Obtenido de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/47419059/08_Teoria_de_la_organizacion.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3D8_LA_TEORIA_X_Y_LA_TEORIA_Y.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200213
- Medina. (2007). Modelo integral de Productividad. En Medina, *Modelo integral de Productividad, Una visión estratégica* (págs. 33-34). Bogota: Universidad Sergio Arboleda.

- Menezes. (2019). *Managing performance in quality management A two-level study of employee perceptions and workplace performance*. Obtenido de Cass Business School, City, University of London, London, UK:
<https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0144-3577>
- Mercurio. (26 de 6 de 2014). Elementos que son esenciales para mejorar la productividad. *Mercurio*. Obtenido de <https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co/php/search/doc?dcid=447773818&ebsco=1>
- Mertens. (8 de 5 de 2018). La necesidad de adaptar los indicadores de productividad. *Sudamerica*. Obtenido de <https://www-emis-com.consultaremota.upb.edu.co/php/search/doc?dcid=613667244&ebsco=1>
- Olaniyan, & Hystad. (1 de 12 de 2016). Capital psicológico de los empleados, satisfacción laboral, inseguridad e intenciones para renunciar: los efectos directos e indirectos del liderazgo auténtico. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 163-171. Obtenido de Capital psicológico, satisfacción laboral, inseguridad e intención de abandono de los trabajadores: efectos directos e indirectos del liderazgo auténtico:
http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622016000300163
- Pacheco. (9 de 2017). *SATISFACCIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA FELICIDAD EN EL TRABAJO*. Obtenido de Facultad de Derecho:
<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/6297/SATISFACCION%20LABORAL%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20LA%20FELICIDAD%20EN%20EL%20TRABAJO..pdf?sequence=1>
- Paradina, M. (2020). La Gestión Del Conflicto en El Ámbito Laboral De Las Organizaciones Turísticas: Una Herramienta De Marketing Interno. *Holos*(36), 1–12. doi:La Gestión Del Conflicto en El Ámbito Laboral De Las Organizaciones Turísticas: Una Herramienta De Marketing Interno.
- Pedraza. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. Bogota, Colombia: Innovar. Obtenido de
<https://search.proquest.com/openview/8738c428ead08cc4e94d8aa100c028ec/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2035726>
- Peiro, & Prieto. (1996). *Psicología social de las organizaciones, Psicología social aplicada*. Madrid.
- Perez, Mendez, & Jaca. (2010). *otivación de los empleados: Teoría de Herzberg*. Sevilla, *Bandera de España España: Universidad de Sevilla*. Obtenido de
http://ocwus.us.es/psicologia-social/psicologia-de-los-recursos-humanos/temas/tema3cg/page_04.htm
- Piñón. (2015). Estrategia para elevar la motivación laboral; Factor imprescindible para mejorar nuestra productividad. *Infociencia*, 19(4), 1-12.
- Porter. (2009). Ser competitivo. *Deusto*, 163-202,.
- Posada, J., & Salanova, M. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios.

- Universitas Psychologica*, 13(1). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/647/64730432009.pdf>
- Procolombia. (2019). *Invierta en Colombia*. Recuperado el 15 de Junio de 2020, de https://www.inviertaencolombia.com.co/images/Adjuntos/Inversi%C3%B3n_en_Sistema_de_moda.pdf
- Revelo, & Pinzón. (2018). Intereses de formación, motivación y sentido de vida de trabajadores en proceso de prejubilación. *Educación y Educadores*, 21(1), 95–113. Obtenido de <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.5294/edu.2018.21.1.5>
- Rojas, H. (2017). *Control de procesos y productividad laboral en micro empresa textil pistaches SAC, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Peru*. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/22626>
- Rueda. (2012). *Influencia de la cultura organizacional, la gestión del conocimiento y el capital tecnológico en la producción científica. Aplicación a grupos de investigación adscritos a Universidades en Colombia*. Obtenido de TESIS DOCTORAL: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/15666/tesisUPV3805.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sanchez. (2014). Características Organizacionales De La Satisfacción Laboral En España. *RAE: Revista de Administração de Empresas*, 54(5), 537–547. Obtenido de <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.1590/S0034-759020140507>
- Satish, Cleckner, & Vasselli. (2013). Impact of VOCs on Decision Making and Productivity. *Intelligent Buildings International*, 5(4), 213-220.
- Segredo, A. (2016). Aproximación teórica a la evolución, teorías, enfoques y características que han sustentado el desarrollo de las organizaciones. *Revista Cubana de Salud Pública*, 42(4).
- Smith, Kendall, & Hulin. (2019). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Obtenido de Rand McNally, Chicago.
- Tansel, & Gazîo. (2015). Management-employee relations, firm size and job satisfaction". *International Journal of Manpower*, Vol. 35 Iss 8, 1260 - 1275. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1108/IJM-09-2014-0179>
- Tung, & Nguyen. (2019). The Factors Impact on Employee Satisfaction in Work at Vietnamese Garment Enterprises. *Open Journal of Business and Management*, 666-679. Obtenido de <http://www.scirp.org/journal/ojbm>
- Velásquez, P., & Parra. (2019). La felicidad en el trabajo: entre el placer y el sentido. *Equidad y Desarrollo*, 34, 181–197.
- Vergara, F. (2015). Crecimiento económico, flexibilización laboral y calidad del empleo en Colombia. *Revista Internacional Del Trabajo*, 134(2), 275–293. Obtenido de <https://doi-org.consultaremota.upb.edu.co/10.1111/j.1564-9148.2015.00251.x>
- Vergara, Morelos, & Fontalvo. (2013). ¿Es la reingeniería una moda administrativa? *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 40, 216–225.

Vroom. (1964). Capitulo 2 Teorias Motivacionales. En V. H. Vroom, *Work and Motivation*.
Montreal, Canadá.

Work, G. P. (2020). *Great Place to Work*. Obtenido de <https://www.greatplacetowork.com.co/es/>