

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TESIS DE GRADO**

**LA SATISFACCIÓN LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD**

**CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.**

**TESIS DE GRADO PRESENTADO PARA LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORAS:**

- FLORES ACARAPI YHOMAR KIMBERLY
- SALAZAR ARUQUIPA ERIKA MILENKA

**La Paz - 2019**

“Dedicado a cada persona que considere que la investigación siempre va a dirigirnos a ver perspectivas más allá de lo evidente y tomen este trabajo como referencia, texto de consulta o punto de partida para futuras investigaciones y nuevas evidencias.”

## AGRADECIMIENTOS

---

Primeramente, agradecer a Dios y a la vida por permitirnos llegar a la culminación de esta etapa de formación profesional.

A nuestras familias, por haber sido un apoyo constante durante esta formación académica, por haber aportado en nuestra formación como seres humanos y motivarnos en cada etapa de nuestras vidas.

A cada uno de nuestros docentes de la carrera Administración de Empresas y un agradecimiento especial para MSc. Freddy Aliendre España sin su apoyo esta investigación no sería posible ya que, en su amplia experiencia, conocimiento y su guía nos permitió elaborar esta investigación.

Al gerente propietario de la empresa Volcan S.A. por permitirnos llevar a cabo la investigación en su empresa, brindarnos la confianza y darnos la oportunidad.

## RESUMEN

---

El presente trabajo estudia dos factores importantes en la organización que son la productividad y la satisfacción laboral. Bajo los conceptos clásicos sobre la productividad y el rol del obrero en la organización, mucho se ha dicho que existe una estrecha relación entre el nivel de productividad y el nivel de satisfacción del empleado la siguiente investigación plantea evidenciar dicha teoría por medio de investigación científica.

Para analizar la productividad de la empresa se analizó los diferentes datos históricamente recolectados de los últimos dos años de esa manera podemos evidenciar el nivel de productividad de la empresa Volcan S.A. posteriormente para analizar la satisfacción laboral de los empleados se realizó una encuesta tomando en cuenta las variables establecidas por los autores de Melia y Peiro además de los factores determinantes de Robins. En base a las diferentes percepciones que cada empleado tiene respecto a su trabajo se pudo determinar y analizar la satisfacción laboral.

Finalmente se pudo evidenciar lo siguiente la productividad y satisfacción laboral no tienen relación en la empresa Volcan S.A. sin embargo en análisis minucioso se pudo observar que en una planta de maestranza de las tres planta que hay, la teoría de relación entre la productividad y satisfacción laboral si es validada en una planta donde el nivel de productividad fue el más bajo, entonces podemos decir que mientras más bajo sea el nivel de productividad es más probable que exista insatisfacción laboral. Por otro lado, se pudo notar la insatisfacción en las otras dos plantas de fundición y plásticos, pero no existió relación con su nivel de producción.

## ÍNDICE

---

### INTRODUCCIÓN

#### CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

<b>1.1. Justificación y aportes</b> .....	11
1.1.1. Justificación teórica.....	11
1.1.2. Justificación práctica.....	11
<b>1.2. Situación problemática</b> .....	11
<b>1.3. Problema científico</b> .....	13
<b>1.4. Hipótesis</b> .....	13
1.4.1. Variables .....	13
1.4.2. Operacionalización de Variable .....	15
<b>1.5. Objeto de estudio</b> .....	17
<b>1.6. Alcance o campo de acción de la investigación</b> .....	17
1.6.1. Alcance temporal .....	17
1.6.2. Alcance geográfico.....	17
<b>1.7. Objetivo de la investigación</b> .....	17
1.7.1. Objetivo general .....	17
1.7.2. Objetivos específicos .....	17

#### CAPÍTULO II: DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS

<b>2.1. Referencias conceptuales</b> .....	18
2.1.1. Administración.....	18
2.1.2. Empresa.....	19
2.1.3. Productividad .....	20
2.1.4. Satisfacción Laboral.....	29
<b>2.2 Contexto Referencial</b> .....	44
2.2.1 Historia de la empresa.....	44
<b>2.3 Estudios previos del objeto de estudio</b> .....	45

<b>2.4</b>	<b>Diagnóstico del problema .....</b>	47
<b>CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN</b>		
<b>3.1.</b>	<b>Tipo de intervención .....</b>	49
3.1.1	Tipo correlacional .....	49
<b>3.2.</b>	<b>Universo o población.....</b>	49
<b>3.3.</b>	<b>Determinación del tamaño y diseño de la muestra .....</b>	51
<b>3.4.</b>	<b>Selección de métodos y técnicas .....</b>	51
3.4.1.	Métodos de investigación.....	51
<b>3.5.</b>	<b>Instrumentos de relevamientos de información .....</b>	51
3.5.1.	Entrevista.....	51
3.5.2.	Encuesta .....	54
3.5.3.	Información documentada.....	59
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>		
<b>4.1.</b>	<b>Resultados de productividad.....</b>	60
4.1.1.	Planta de Fundición.....	61
4.1.2.	Planta de Maestranza.....	63
4.1.3.	Planta de Plásticos.....	65
4.1.4.	Área Administrativa.....	66
<b>4.2.</b>	<b>Resultado de Satisfacción laboral .....</b>	69
4.2.1.	Satisfacción laboral por área .....	70
<b>4.3.</b>	<b>Relación de Productividad y Satisfacción laboral.....</b>	74
4.3.1.	Planta de fundición.....	76
4.3.2.	Planta de Maestranza.....	78
4.3.3.	Planta de Plásticos.....	79
4.3.4.	Área administrativa .....	80
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>		
<b>5.1.</b>	<b>Conclusiones .....</b>	81

<b>5.2. Recomendaciones .....</b>	<b>83</b>
-----------------------------------	-----------

**BIBLIOGRAFÍA**

**ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de Variables: Variable dependiente .....	15
<b>Tabla 2</b> Operacionalización de Variables: Variable independiente .....	16
<b>Tabla 3</b> Cohesión hacia los objetivos .....	25
<b>Tabla 4</b> Criterios de Satisfacción Laboral .....	34
<b>Tabla 5</b> Modelo Tentativo de los Factores Determinantes.....	35
<b>Tabla 6</b> Estudio Previo .....	45
<b>Tabla 7</b> Estudio Previo .....	46
<b>Tabla 8</b> Estudio Previo .....	46
<b>Tabla 9</b> Estudio Previo .....	47
<b>Tabla 11</b> Medición de la productividad: Planta de fundición .....	62
<b>Tabla 12</b> Medición de la productividad: Planta de maestranza.....	64
<b>Tabla 13</b> Medición de la productividad: Planta de plásticos.....	66
<b>Tabla 14</b> Variables de satisfacción laboral: Planta de fundición .....	70
<b>Tabla 15</b> Variables de satisfacción laboral: Planta de maestranza.....	71
<b>Tabla 16</b> Variables de satisfacción laboral: Planta de plástico .....	72
<b>Tabla 17</b> Variables de satisfacción laboral: Área administrativa.....	73
<b>Tabla 18</b> Prueba de Chi cuadrado .....	74



<b>Tabla 19</b> Medias Simétricas .....	75
<b>Tabla 20</b> Prueba de Chi cuadrado: Planta de fundición .....	76
<b>Tabla 21</b> Medias Simétricas .....	77
<b>Tabla 22</b> Prueba de Chi cuadrado: Planta de maestranza.....	78
<b>Tabla 23</b> Medias Simétricas: Planta de maestranza .....	78
<b>Tabla 24</b> Prueba de Chi cuadrado: Planta de plásticos .....	79

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Sistema Sociotecnico .....	19
<b>Figura 2</b> Datos históricos de producción: Planta de fundición .....	61
<b>Figura 3</b> Datos históricos de producción: Planta de fundición .....	62
<b>Figura 4</b> Datos históricos de producción: Planta de maestranza.....	63
<b>Figura 5</b> Datos históricos de producción: Planta de plásticos.....	65
<b>Figura 6</b> Datos históricos de producción: Planta de plásticos.....	65
<b>Figura 7</b> Grado de productividad de la empresa .....	67
<b>Figura 8</b> Conocimiento de sus objetivos y cumplimiento.....	68
<b>Figura 9</b> Cumplimiento de los objetivos y tiempo de cumplimiento.....	69

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis realizó una investigación enfocada en el tema de la productividad y su relación con la satisfacción laboral. Desde los años 90 muchos autores han coincidido que existe una relación estrecha entre la alta productividad de la empresa y la satisfacción laboral de sus empleados. Dicha teoría ha sido confirmada y validada en muchos casos en la realidad de empresas internacionales, mientras que en el ámbito boliviano dicha teoría sigue siendo probada, existe buenas referencias de investigaciones que validan que la productividad y la satisfacción laboral tienen alto grado de relación.

Bajo esta referencia se abarco una investigación que pretendía conocer la relación que existe entre la baja productividad y la satisfacción laboral en el ámbito boliviano enfocándonos en las empresas manufactureras, para lo cual se estudió el caso de la empresa Volcan S.A.

La empresa Volcan S.A. es una empresa manufacturera dedicada a realizar la fundición de metales, maestranza y metalmecánica e inyección de plásticos; con presencia en el mercado hace 95 años. Actualmente la productividad de la empresa Volcan S.A. se ha visto afectada con el pasar de los años, mostrando un debilitamiento en el talento humano, por tal motivo consideramos de suma importancia dicha investigación para poder recomendar posibles soluciones para el fortalecimiento del talento humano y con ello mejorar la productividad de la empresa que por muchos años ha contribuido al desarrollo económico de nuestro país.

## CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

### 1.1. Justificación y aportes

---

#### 1.1.1. Justificación teórica

La presente investigación buscó analizar la satisfacción laboral, basada en teorías de satisfacción, siendo las siguientes:

- Modelo tentativo de los factores determinantes de Robbins.
- Criterios de satisfacción laboral.

La misma contribuyo al conocimiento y validación de dichas teorías antes probadas en el ámbito internacional, pero en esta ocasión se buscó validarla en el ámbito nacional para que las empresas productivas puedan tomarlo de referencia para posibles estrategias.

#### 1.1.2. Justificación práctica

La presente investigación beneficiará a la empresa Volcan S.A. ya que presenta una deficiente productividad en los últimos años, la cual se ve reflejada en sus datos de producción, siendo esta una debilidad dentro de la empresa, es necesario que la empresa Volcan S.A. tome acciones necesarias para revertir la situación.

Con base en la investigación la empresa conoció la situación actual de la satisfacción del empleado y de esta manera poder recomendar posibles acciones para revertir la situación.

### 1.2. Situación problemática

---

La productividad empresarial a nivel nacional es muy baja, los datos que se dieron a conocer el año 2017, en el periódico Página Siete indica que entre 1960 y 2011 la productividad boliviana solo incremento 103%, en cambio el salario mínimo real incremento en 260%.

El año 2016, el ministro de Economía y Finanzas Públicas Luis Arce Catacora criticó a los empresarios privados por la baja productividad de las industrias.

El único camino para que una empresa pueda crecer y aumentar sosteniblemente su competitividad y rentabilidad es aumentando su productividad. Aumentar la productividad debe ser una estrategia fundamental para cualquier empresa, sin importar su tamaño o rubro, ya que permite conseguir ingresos, crecimiento y posicionamiento. La productividad es un indicador crucial pero muchas veces se pasa por alto. Debería medirse de forma objetiva y rigurosa, y todas las empresas deberían ser capaces de saber exactamente como es su productividad. Es un indicador igual de importante o más que el rendimiento de la empresa.

La baja productividad en Bolivia se ve reflejada en sus empresas como ser el caso de la empresa Volcan S.A. constructora e industrializadora, ésta tiene como actividad primaria la fabricación de productos de metal, excepto maquinaria y equipo. La empresa se encuentra en el mercado nacional desde hace 95 años.

Con base a los datos históricos de producción se observa un decrecimiento del año 2017 en relación a los años anteriores. Mediante entrevista con el Gerente Financiero se pudo percibir que la empresa Volcan S.A. no realiza los procesos de aplicación, compensación, desarrollo y mantenimiento los trabajadores por tal razón lo trabajadores realizan sus tareas manera rutinaria y no forman parte de las metas de producción de la empresa.

Existen muchos factores que influyen en la productividad empresarial, pero en esta ocasión se realizara una investigación cuyo enfoque principal es el de conocer la relación que existe entre la satisfacción laboral y la productividad.

Desde la década de los 30 en Norte América, se registra un gran interés de la investigación en torno a la satisfacción laboral, la cual alcanzó probablemente su punto máximo en los años de los 60; observándose, entonces, un cierto desinterés al momento de cuestionarse la relación de la satisfacción laboral con la productividad, a los finales de los 70 surge nuevamente un nuevo interés por la temática, aceptando la perspectiva que la satisfacción en el trabajo es

una actitud con consecuencias importantes para el individuo y para la organización como ser el ausentismo, el abandono laboral, etc.

A inicios de los años 80 las empresas consideradas excelentes apostaban por competencia como: El servicio al cliente y la gestión humanista. En los años 90 se puede observar un nuevo paradigma centrado en el “Capital Humano” destacando el constante desarrollo de ese capital por medio de estrategias de formación. (Gladys, 2007, pág. 85)

En Bolivia en los años 90 el tema de satisfacción laboral viene adquiriendo mayor relevancia en las organizaciones privadas y públicas, sin embargo, “faltan las consideraciones como una justa remuneración, la relación con el resto del personal, estabilidad laboral, reconocimiento, necesidad del logro, trabajo en equipo, compromiso organizacional, y entre otro. Las coincidencias o discrepancias que tenga la realidad diaria con respecto a las ideas preconcebidas o adquirida por las personas durante el tiempo laborado, el desenvolvimiento en su fuente de trabajo; van a conformar la satisfacción laboral”. (Aliendre España, 2003, pág. 169)

En síntesis, podemos decir que el problema de productividad que se presenta en Volcan S.A. puede ser producto de insatisfacción laboral entre los empleados de la empresa.

### **1.3. Problema científico**

---

¿La satisfacción laboral influye en la productividad de la empresa Volcan S.A.?

### **1.4. Hipótesis**

---

La satisfacción laboral influye en la productividad.

#### **1.4.1. Variables**

##### *1.4.1.1. Variable dependiente*

La variable dependiente de la presente investigación es la productividad.

*1.4.1.2. Variable independiente*

La variable independiente de la presente investigación es la satisfacción laboral.

1.4.2. Operacionalización de Variable

VARIABLE DEPENDIENTE

Definición		La Productividad es una combinación de las variables de personal y operaciones.					
	Elementos o sub variables	Indicadores o unidades de medida	Sujetos de la investigación	Técnicas a utilizar	Documento específico de la consulta	Nivel de medición	Categoría
Productividad	Productividad por área	Definición de Productividad; Objetivos; Grado de cumplimiento; Tiempo	Gerentes de la empresa Volcan S.A.	Entrevista	Análisis de las respuestas obtenidas	Cualitativo ordinal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es productiva su área.</li> <li>• No es productiva su área.</li> </ul>
	Indicador de la Productividad	Productos obtenidos; Horas de trabajo de los empleados; Obreros Ocupados	Trabajadores del área productiva empresa Volcan S.A.	Documentos	Datos de producción histórico	Cuantitativo Continuo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es productiva</li> <li>• No es productiva</li> </ul>

**Tabla 1 Operacionalización de Variables: Variable dependiente**

**Fuente: Elaboración propia**



VARIABLE INDEPENDIENTE							
Definición		Es el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador frente hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y en la vida general".					
	Elementos o sub variables	Indicadores o unidades de medida	Sujetos de la investigación	Técnicas a utilizar	Documento específico de consulta	Nivel de medición	Categoría
<b>Satisfacción laboral</b>	Trabajo en general	Relaciones personales; Ambiente de colaboración; Participación en la toma de decisiones; Autonomía; Capacitación.	Trabajadores de la empresa Volcan S.A.	Encuesta	Tabulación de las encuestas	Cualitativa ordinal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalmente de acuerdo</li> <li>• Parcialmente de acuerdo</li> <li>• Ni acuerdo, Ni desacuerdo</li> <li>• Parcialmente en desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul>
	Ambiente físico de trabajo.	Espacio físico; Equipos; Limpieza e higiene; Recursos tecnológicos.					
	Forma en que realiza su trabajo	Reconocimiento; Importancia de sus actividades; Autorrealización					
	Oportunidades de desarrollo	Asensos; Estabilidad laboral; Igualdad de oportunidades.					
	Relación de subordinado y supervisor	Relaciones personales; Comunicación con su equipo de trabajo; Reconocimiento al trabajo bien realizado.					
	Remuneración	Satisfacción con los salarios, remuneración justa y beneficios sociales					

**Tabla 2 Operacionalización de Variables: Variable independiente**

**Fuente: Elaboración propia**

## **1.5. Objeto de estudio**

---

El objeto de estudio en la presente investigación es la satisfacción laboral y su relación con la productividad.

## **1.6. Alcance o campo de acción de la investigación**

---

### **1.6.1. Alcance temporal**

El alcance temporal de la presente investigación, se realizó en el segundo semestre del 2018

### **1.6.2. Alcance geográfico**

El desarrollo de la presente investigación se realizó en la Empresa Volcan S.A. que está ubicada en el macro distrito periférica zona Achachicala Av. Chacaltaya N° 1350.

## **1.7. Objetivo de la investigación**

---

### **1.7.1. Objetivo general**

Conocer si la productividad se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de la empresa Volcan S.A.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

- Determinar los variables principales que afectan a la productividad.
- Determinar las variables principales que afectan a la satisfacción laboral.
- Aplicar la medición de las variables en la empresa Volcan S.A.
- Conocer el grado de satisfacción de los trabajadores en la empresa Volcan S.A.
- Identificar si existe relación entre la productividad y satisfacción laboral.

## CAPÍTULO II: DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS

### 2.1. Referencias conceptuales

---

#### 2.1.1. Administración

- Según (Idalberto Chiavenato, 2000), la administración es: "El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".
- Para (Coulter, 2005), la administración es: "La coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas".
- Para (Cannice., 2012), la administración es: "El proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".

Cuando existe una organización debe haber una buena administración para ella. Podríamos decir que un administrador debe ser una persona muy completa. ya que un administrador no solo es un profesional por el título que tenga esto va más allá va a su vida diaria, personal, los conocimientos las habilidades y experiencias adquiridas entre otras. El administrador debe ser un líder una persona emprendedora e innovadora que busque soluciones.

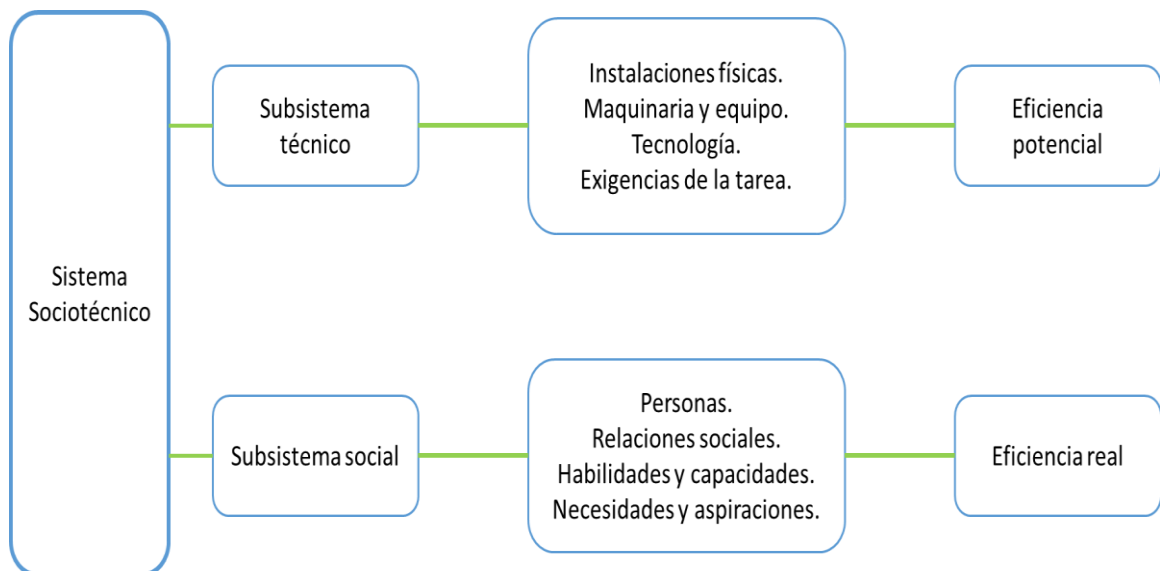
En la actualidad la administración se ha convertido en unas de las áreas más importantes para la actividad humana ya que cuando hay una organización debe haber una persona que la dirija o administre para que todo marche bien. las teorías administrativas surgieron como respuestas a los problemas empresariales de su época un ejemplo de esto es cuando se daban los problemas de explotación a las personas que es cuando se da la teoría de las relaciones humanas que se enfocaba en los problemas sociales. Estas teorías son de gran importancia aun en la actualidad ya que se pueden aplicar en las empresas de la forma más adecuada y a cualquier administrador le serian de gran ayuda. Un administrador debe estar consciente de que en el futuro vendrá

### 2.1.2. Empresa

“La empresa es un sistema social, que adopta una estructura determinada por su interacción dinámica con los sistemas que forman su medio ambiente: clientes, proveedores, competidores gobierno, etc.” (Del Pozo Navarro, 1990, pág. 55)

La visión de la empresa como un sistema compuesto por subsistemas dinámicos, tiene también como consecuencia crear la coordinación que se precisa para actuar con oportunidad, o sea, para lograr que los actos de la empresa ocurran en el tiempo y en la medida justa.

Según Chiavenato (2000) menciona que la organización se concibe como un sistema sociotécnico. Además de considerarse como un sistema abierto en interacción constante con su ambiente, la organización también se plantea como un sistema sociotécnico estructurado sobre dos subsistemas, que se muestran a continuación:



**Figura 1 Sistema Sociotecnico**  
Fuente: (Chiavenato, 2000, pág. 792)

La participación de algunos departamentos tradicionales pueden ser mayor o menor, es el caso de las reclamaciones del cliente, que forman un sistema que interrelaciona en una gran parte de las áreas funcionales (ventas, producción,

contabilidad, expedición, créditos, etc.) y que necesitan de una política y de unos procesos comunes, ya que el objetivo es sólo uno, y a su través se ha de restablecer un equilibrio que ha sido de alguna forma alterado. (Del Pozo Navarro, 1990, pág. 57)

Existen dos motivos por los cuales una empresa debe optar un sistema:

- **La razón estructural:** La empresa debe poseer una filosofía adecuada y una capacidad orgánica y no solo elementos aislados, sino debe tenerlos relacionados y comprometidos de tal manera en los fines comunes que basta con la Dirección “pulse un botón” y casi automáticamente se inicie la adaptación. El concepto de sistemas, suministra a la empresa el modelo para una organización cambiante capaz de operar con éxito en un medio dinámico.
- **La razón instrumental:** las modernas técnicas en la empresa como la investigación operativa, el control de gestión y la toma de decisiones, junto con herramientas importantes como el ordenador, están llamadas a ser los más activo instrumentos de la Dirección. Pero solo pueden ser aprovechados con éxito si los utiliza la empresa como un todo, en conjunto, y si su estructura le permite, con tan solo un cambio de semántica, “hablar” el lenguaje de los medios. (Del Pozo Navarro, 1990, pág. 58)

### **2.1.3. Productividad**

#### *2.1.3.1. Definición de la productividad*

Para poder definir productividad debemos entender que Bain (1985) define lo siguiente: “La productividad no es una medida de la producción ni de la cantidad que se ha fabricado. Es una medida de lo bien que se ha combinado y utilizado para cumplir los resultados específicos deseables”. (Bain, 1985, pág. 3)

Según la Oficina Internacional del Trabajo en el libro de Espouey (1975) se entiende por productividad: “La relación entre la producción obtenida y los recursos empleados para obtenerla”.

Tal definición es completamente general y según cuales sean los “recursos empleados”, que se consideren, la relación corresponderá a diferentes conceptos de productividad. Pero si se trata de medir la productividad ya sea de un solo trabajador o un grupo de trabajadores, la expresión aritmética es la siguiente:

$$\text{Productividad del trabajo} = \frac{\text{Producción}}{\text{Horas empleadas}}$$

### 2.1.3.2. Clasificación de la productividad

Establecida la empresa, iniciada su gestión, planificado y controlado su desarrollo, es necesario analizar, al final de un periodo o proceso, los resultados obtenidos, a efectos de conocer el grado de productividad de sus actividades. La gestión de la empresa se desenvuelve mediante la concurrencia simultánea de diversas manifestaciones internas y externas, que se encuentran vinculadas entre sí. Por ello, la productividad estará determinada por las relaciones entre distintos aspectos, conforme corresponda en cada caso. Así, interesa medir la cantidad de unidades obtenidas en función del número de obreros ocupados, de las horas trabajadas por ellos, o por las maquinas, de los materiales utilizados, de los salarios pagados, etc. También, corresponde medir los resultados obtenidos de la explotación en la relación al capital propio, al ajeno, a ambos en conjunto, etc., cómputos que deberán hacerse en unidades físicas o monetarias, según corresponda en cada caso.

La productividad revela un concepto de magnitud que surge de la comparación entre lo producido y los medios empleados en su consecución. A su vez, es

indispensable también conocer la proporción que guardan los costos y los ingresos. Se deducen, en consecuencia, dos conceptos diferentes de la productividad: uno técnico y otro económico; es decir, una productividad cuantitativa física y una productividad de valor o rentabilidad.

Los conceptos de la productividad técnica y económica comprenden aspectos propios e internos de la empresa. Pero esta desarrolla sus actividades en el medio social y la productividad interesa también a la sociedad que tiene derecho de participar, conjuntamente con los empresarios y trabajadores, de los beneficios que de ella se derivan. (Mascia, 1955, págs. 180-191)

Entonces concluimos que existen tres conceptos de productividad: técnica, económica y social.

### 2.1.3.3 *Productividad Técnica*

La productividad técnica tiene un sentido físico y se relaciona con los factores de la producción. Ella resulta de la aplicación al proceso productivo de los capitales y esfuerzos de la empresa: maquinas, instalaciones, materiales, trabajo, etc. De la combinación de todos estos factores resultara una mayor o menos eficiencia, según el grado de organización y perfeccionamiento de los medios y métodos utilizados en la transformación, como también, de la intensidad con que se apliquen los aludidos factores. Así por ejemplo, si se desea establecer la productividad de la mano de obra, será necesario precisar la cantidad de artículos obtenidos en el proceso productivo en que esa mano de obra se utilizó; es decir, la productividad correspondiente estará dada por la relación

$$\frac{\text{Producción Obtenidos}}{\text{Horas de trabajo}}$$

El coeficiente que se obtenga y su comparación con otros, reales o estándares indicaran si es bajo o alto y si la eficiencia de la mano de obra se mantiene, aumenta o disminuye.

Entre las comparaciones más comunes para medir la eficiencia técnica se señalan las siguientes:

$$\frac{\text{Producción Obtenidos}}{\text{Horas de trabajo}}$$

$$\frac{\text{Producción Obtenidos}}{\text{Horas de trabajo} * \text{Obreros Ocupados}}$$

(Mascia, 1955, págs. 193-195)

#### 2.1.3.4 *Medición de la productividad*

Según Sumanth (1992) la productividad tiene diferentes enfoques de medición a nivel de la empresa como ser: el enfoque de los economistas; ingenieros, administradores y contadores.

En la medición de la productividad técnica el criterio más generalizado considera principalmente al trabajo, en razón más generalizados principalmente al trabajo, en razón de ser el factor que presenta mayor elasticidad y porque las maquinarias, herramientas, materiales, etc., presentan condiciones de rigidez en mayor proporción. Por ello, los distintos métodos utilizados para medir la productividad técnica de una empresa se han inclinado, casi totalmente, a la medición de la productividad del trabajo. No obstante, debe advertirse que la productividad del trabajo está influida intensamente por otros factores, tales como a calidad de los materiales, cantidad y aptitud del equipo mecánico, eficiencia de la organización y dirección, flujo interno del proceso, capacidad técnica de los directores, condiciones ambientales, etc.



Las ecuaciones anteriormente señaladas en (productividad técnica) nos ayudarán para poder medir la productividad del área de producción y así poder relacionar con la variable independiente.

En el caso de las demás áreas de trabajo, como bien definimos a la empresa como sistema (Del Pozo Navarro, 1990) señala que “el sistemas empresa, forma a su vez un entorno condicionante de los subsistemas y elementos que se integran en el”

Chiavenato nos indica lo siguiente “un departamento puede considerarse un sistema compuesto por varios subsistemas (secciones y sectores) e integrado en un sistema (la empresa) integrado en un macro-sistema (el mercado o la comunidad)” (Chiavenato, 2000, pág. 772)

Entonces para nosotros medir la productividad de los diferentes “subsistemas de la empresa”; entendemos que cada subsistemas es un sistema social. Tomando en cuenta el modelo socio técnico de Tavistock nos indica que: un sistema social comprende a los individuos, sus características físicas y psicológicas, las relaciones sociales entre los individuos encargados de la ejecución de la tarea, así como las exigencias de su organización – tanto formal como informal – en la situación de trabajo. (Chiavenato, 2000)

Señalando lo anterior, podemos de decir que un sistema social es un grupo de personas, de las cuales también se puede medir la productividad, para ello nos enfocaremos en la cohesión de grupal.

Para ello Robbins & Coulter (2005) nos menciona que la “cohesión del grupo, es el grado en el que los miembros del grupo se identifican entre sí y comparten los objetivos”.

En una investigación se ha mostrado que: Cuanto mayor cohesión tenga el grupo, mayor será la probabilidad de que sus miembros sigan sus objetivos. Si los objetivos son deseables (por ejemplo, alto rendimiento, trabajo de calidad, cooperación con individuos que no pertenecen al grupo), un grupo con

mucha cohesión es más productivo que uno con menos cohesión. Pero si la cohesión es alta y las actitudes son desfavorables, la productividad disminuye. (Robbins & Couter, 2005, pág. 378)

**Cohesión**

		<b>Cohesión</b>	
		<b>Alta</b>	<b>Baja</b>
Alineación del grupo y objetivos organizacionales	<b>Alta</b>	Fuerte aumento de la productividad	Aumento moderado de la productividad
	<b>Baja</b>	Disminución de la productividad	Ningún efecto significativo en la productividad

**Tabla 3 Cohesión hacia los objetivos**

Fuente: (Robbins & Couter, 2005, pág. 379)

*2.1.3.5 Causa de la disminución de la productividad*

El enfoque de Sutermeister (1976) hacia el mejoramiento de la productividad se caracteriza por la identificación y explicación de las interrelaciones entre los factores que afectan la productividad del trabajador. Es una serie de círculos concéntricos alrededor de la productividad que muestra los factores que influyen en la productividad del trabajador. Los mismos nos indican que los más cercanos tienen un efecto más directo sobre la productividad a diferencia de los más lejanos.

Sutermeister identifica dos características importantes de factores que influyen al trabajador y su productividad: a) el desarrollo tecnológico y b) la motivación del empleado. El reconoce que: la relación entre la satisfacción de las necesidades, la moral y el desempeño del trabajador y la productividad es muy compleja para poder suponer que la satisfacción de las necesidades de un individuo conducen automáticamente a un mejor desempeño en el trabajo y a un aumento en la productividad. (Sumanth, 1992, pág. 307)

### *2.1.3.6 Factores que afectan a la productividad*

En un estudio, Bernolak (1976) menciona algunos beneficios que se derivan de una productividad más alta:

- Mayores productividades en una empresa con respecto a los recursos humanos y físicos, significaran mayores ganancias, puesto que:  
Ganancias= Ingreso – costo de los bienes y servicios producidos mediante la utilización de recursos humanos y materiales.
- Una mayor productividad de la empresa por lo general se traduce en ingresos reales más altos para los empleados.
- El público obtiene mayores beneficios sociales debido al incremento en el ingreso público.
- El consumidor tiene que pagar precios relativamente bajos ya que el costo de manufactura se reduce a través de una mayor productividad. (Sumanth, 1992, pág. 97)

### *2.1.3.7 Ventajas de una mayor productividad*

Según Mali (1978) expone ampliamente 12 causas por que declina la productividad en las empresas:

- Falta de habilidad para medir, evaluar y administrar la productividad de los empleados de oficina. Esto causa una extraordinaria pérdida de recursos.
- Premios y beneficios dados sin requerir el equivalente en productividad y contabilidad. Esto causa una espiral inflacionaria.
- Autoridad difusa e ineficiencia en organizaciones complejas, que causan retrasos y tiempos perdidos.
- Expansión organizacional que aminora el crecimiento de la productividad. Esto da por resultado un aumento en los costos.
- Poca motivación entre un número creciente de empleados nuevos con nuevas actitudes.

- Reparto tardío causado por programas que no se han cumplido por escasez de materiales.
- Conflictos humanos no resueltos en el trabajo de equipo, que da por resultado ineficiencia de la empresa.
- Intromisiones legales crecientes y leyes anticuadas cuyo resultado son las restricciones de opciones y prerrogativas de la administración.
- Procesos de trabajo muy especializados que implican monotonía y aburrimiento.
- Cambios tecnológicos rápidos y altos costos que ocasionan en una disminución de nuevas oportunidades e innovaciones.
- Aumento en la demanda de tiempo de descanso que causa incumplimiento de los tiempos programados.
- Falta de habilidad por parte de los profesionistas para estar al día con las últimas novedades y conocimientos. (Sumanth, 1992, pág. 303)

#### *2.1.3.8 Factores para mejorar la productividad*

Para llevar a cabo una elevación de la productividad, un directivo debe afectar, cuando menos, uno de los siguientes factores:

**Métodos y equipo:** una forma de mejorar la productividad consiste en realizar un cambio constante en los métodos, los procedimientos o los equipos los cuales llevan a cabo los resultados. Algunos ejemplos son:

- La automatización de los procesos manuales
- La instalación de sistemas de ventilación que mejoren el funcionamiento de los medios de transporte.
- La disminución del manejo del producto (o sea el manejar tarimas con varias capas de cajas en vez de manejar las cajas en forma independiente)

- La eliminación del tiempo de espera (o sea, del tiempo que un empleado tiene que esperar mientras que alguien o algo le llega para que pueda llevar a cabo la tarea que le ha sido encomendada)

**Utilización de la capacidad de los recursos:** la precisión con la cual la capacidad con que se cuenta para realizar el trabajo se equipara a la cantidad de trabajo que hay que realizar brinda la segunda oportunidad importante para mejorar la productividad. Ciertos ejemplos son:

- Operar una instalación y su maquinaria con dos o tres turnos y no nada más con uno solo.
- Mantener a disponibilidad solo las existencias que se requieran para cumplir con el objetivo de nivel del servicio a los clientes.
- Utilizar los propios camiones para recoger las mercancías o materias primas de los proveedores en vez de que regresen vacíos después de haber realizado sus entregas.
- Instalar estantes o usar tarimas en los almacenes para sacar el máximo provecho de espacio entre el piso y el techo.

**Niveles de desempeño:** la capacidad para obtener y mantener el mejor esfuerzo por parte de todos los empleados proporciona la tercera gran oportunidad para mejorar la productividad. Entre otros aspectos pueden mencionarse:

- Obtener el máximo beneficio de los conocimientos y de la experiencia adquiridos por los empleados de mayor antigüedad.
- Establecer un espíritu de cooperación y de equipo entre todos los empleados.

- Motivar a los empleados para que adopten como propias las metas de la organización
- Proyectar e instrumentar con éxito un programa de capacitación para los empleados.

(Bain, 1985, pág. 13)

## 2.1.4 Satisfacción Laboral

### 2.1.4.1 *Concepto general*

La satisfacción laboral ha sido conceptualizada de múltiples maneras en dependencia de los presupuestos teóricos manejados por los diferentes autores. Estas diferencias teóricas, evidencian que la satisfacción es un fenómeno en el que influyen múltiples variables; las cuales se pueden ordenar en tres dimensiones fundamentales: las características del sujeto, las características de la actividad laboral y el balance que hace este entre lo que obtiene como resultado de su trabajo y lo que espera recibir a cambio de su esfuerzo físico y mental.

Las características personales juegan el papel decisivo en la determinación de los niveles individuales de satisfacción. El ser humano es único e irrepetible, por lo tanto, sus niveles de satisfacción laboral serán también específicos. Los niveles de satisfacción estarán condicionados por la historia personal, la edad, el sexo, las aptitudes, la autoestima, la autovaloración y el entorno sociocultural donde se desenvuelve el sujeto. Estas particularidades desarrollarán un conjunto de expectativas, necesidades y aspiraciones en relación a las áreas personal y laboral que determinarán los niveles antes mencionados.

En conclusión, podemos decir que la “**satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador frente hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor,**

***compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc) y en la vida general"***

De modo que la satisfacción laboral es un conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia este; quien este insatisfecho, muestra un cambio actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es normal utilizar una u otra expresión indistintamente. (Robbins, 1999, pág. 152)

***2.1.4.2 Concepto de satisfacción laboral según diferentes autores***

- Locke (1976), definió la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". (Locke, 1976, pág. 1297)
- Muchinsky (1994) Considera que es una respuesta afectiva y emocional del individuo ante determinados aspectos de su trabajo. Es la medida en la que la persona obtiene placer de su trabajo.

En estas dos definiciones se observa la tendencia a reducir la satisfacción laboral a una respuesta afectiva o estado emocional, sin tener en cuenta que esta es un fenómeno psicosocial estable, con determinada intensidad y con la capacidad de orientar el comportamiento de la persona de forma consistente a favor o contra de su actividad laboral.

Robbins (1999) La define como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

Esta definición tiene la ventaja de considerar la satisfacción como un proceso aprendido, que se desarrolla a partir de la interrelación dialéctica entre las

particularidades subjetivas del trabajador y las características de la actividad y del ambiente laboral en general. Es decir, reconoce que la satisfacción no es algo innato y la interpreta desde una visión psicosocial.

Otro aspecto que ha sido fuente de debates científicos, en relación con la satisfacción laboral, lo ha sido el de las teorías o enfoques que pretenden explicar este fenómeno psicosocial. Estas teorías han sido elaboradas desde puntos de vista teóricos no siempre coincidentes, pero, en definitiva, han aportado un conjunto de interpretaciones y conocimientos que han servido de soporte teórico a las investigaciones e intervenciones prácticas.

Una de las propuestas teóricas explicativas de la satisfacción laboral es la teoría de los dos factores o teoría bi factorial de la satisfacción, formulada por Frederick Herzberg (1959). Herzberg consideró la existencia de dos géneros de agentes laborales: los extrínsecos y los intrínsecos. Los primeros se refieren a las condiciones de trabajo en el más amplio sentido e incluyen aspectos como: el salario, las políticas de la organización y la seguridad en el trabajo.

Los agentes intrínsecos se refieren a los factores que representan la esencia misma de la actividad laboral e incluyen elementos como: el contenido del trabajo, la responsabilidad y el logro.

Esta teoría postula que los factores extrínsecos (factores higiénicos) tienen solamente la capacidad de prevenir la insatisfacción laboral, o ayudar a revertirla cuando ya está instalada, pero no son capaces de producir satisfacción. Esta capacidad queda limitada a los factores intrínsecos o motivadores.

En otras palabras, la satisfacción sólo será el producto de los factores intrínsecos mientras que la insatisfacción estaría determinada por factores extrínsecos, desfavorables para el sujeto.



### 2.1.4.3 Modelos de satisfacción laboral.

#### 2.1.4.3.1 Criterios de la Satisfacción laboral de Meliá y Peiró

(Meliá, 1989) Recogen como factores separados la satisfacción con la supervisión y la satisfacción con la participación, además de la satisfacción con el ambiente físico, la satisfacción con las prestaciones y la satisfacción intrínseca. Obtienen cuatro factores, relacionados con la realización personal en el empleo, las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales y los aspectos económicos. Incluye dentro de las variables ambientales o del entorno el contenido del puesto, un tipo de liderazgo participativo, la retribución y las oportunidades promoción y sus interrelaciones, el nivel profesional y en los grupos de trabajo, la aceptación por los miembros y el reconocimiento.

(Prieto, 1996) Distinguen entre las características del contenido del puesto y las características del ambiente, así como de los aspectos personales del individuo como determinantes de la satisfacción laboral.

Ante los numerosos aspectos y criterios para clasificar de los factores a tener en cuenta en la determinación la satisfacción laboral, en este trabajo se utilizarán los referentes al contenido y entorno laboral más habitualmente citados, que incluyen principalmente los aspectos nombrados por (Locke, 1976), (Prieto, 1996) o (Meliá, 1989) los cuales recogen las cuestiones relacionadas con la ejecución de la tarea directamente (características intrínsecas, muy cercano al modelo de (Hackman, 1976) y las cuestiones materiales y sociales relacionadas con el entorno en el que se desarrolla la tarea (características extrínsecas):

- Satisfacción con la retribución salarial y extra salarial en términos absolutos y la distribución de la misma en términos de equidad.
- Satisfacción con el ambiente de trabajo referente a las relaciones horizontales con otros departamentos y con los compañeros derivadas de la competencia de los mismos, la comunicación o el apoyo y la amistad, el grado de comunicación organizacional.

- Satisfacción con la estabilidad en el empleo.
- Satisfacción con las condiciones de trabajo, referentes al ambiente físico y al espacio en el lugar de trabajo, limpieza, horarios, ruidos, temperatura, etc.
- Satisfacción con la disponibilidad de feedback y el reconocimiento recibido por el desarrollo de las tareas, sus habilidades técnicas, etc., el estilo de dirección y liderazgo predominante en la empresa, liderazgo participativo y con las posibilidades de control, autonomía y participación del trabajador en la toma de decisiones en la organización sobre los procedimientos y las tareas.
- Satisfacción con las oportunidades de ascenso y promoción a partir de las posibilidades de formación u otros aspectos en los que se apoya la promoción.
- Satisfacción con la información, la comunicación y las relaciones humanas o administrativas con los superiores y el estilo de supervisión
- Satisfacción con los valores y estrategias de la empresa en general con el modo de gestionar el cambio, el respeto y la mejora de la sociedad, el medio ambiente, etc. , y con la pertenencia a una organización cooperativa.

En cuanto a los aspectos propios del trabajador que pueden incidir en la satisfacción global y en las satisfacciones previamente apuntadas se considera la condición del trabajador como socio o no socio de la cooperativa dentro de las cuestiones vocacionales como los valores frente al trabajo, la coherencia entre los objetivos del trabajador y los de la empresa o el significado del trabajo para el individuo. Por último, es importante apuntar que la importancia otorgada a cada elemento por parte del trabajador dependerá de la diferencia entre lo percibido y lo deseado.

En síntesis, podemos identificar las siguientes variables que determinan la satisfacción laboral.

SATISFACCIÓN	
Por el trabajo en general	Con la forma en que realiza su trabajo
Con relación al subordinado o supervisor	Con el ambiente físico de trabajo
Con las oportunidades de desarrollo	Con la remuneración

**Tabla 4 Criterios de Satisfacción Laboral**

**Fuente: "La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23", Psicologemas.**

#### 2.1.4.3.2 Modelo tentativo de los factores determinantes de la satisfacción laboral.

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 1998, págs. 152-153) consideramos que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo
- Sistema de recompensas justas
- Condiciones favorables de trabajo
- Colegas que brinden apoyo
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

A continuación, ampliaremos información sobre estos aspectos de la satisfacción laboral.

### MODELO TENTATIVO DE LOS FACTORES DETERMINANTES



- **Satisfacción con el trabajo en sí – Reto del trabajo**

Dentro de estos factores, podemos resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto. (Hackman, 1976) Aplicaron un cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico en el Puesto a varios cientos de empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes. Se identificaron la siguiente cinco “dimensiones centrales”:

- Variedad de habilidades. El grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
- Identidad de la tarea, el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
- Significación de la tarea, el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.
- Autonomía, el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
- Retroalimentación del puesto mismo, el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.

Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

Robbins (1998) Junta estas dimensiones bajo el enunciado reto del trabajo. Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus

habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

- **Sistemas de recompensas justas**

En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

- **Satisfacción con el salario**

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que “debería

ser” con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

- **Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos**

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

- **Condiciones favorables de trabajo**

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas. En esta influyen más factores como el que tratamos en el siguiente punto.

- **Colegas que brinden apoyo – satisfacción con la supervisión**

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción.

Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Cabe resaltar sin embargo que los individuos difieren algo entre sí en sus preferencias respecto a la consideración del líder. Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerantes sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes (House, 1974)

En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo, cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les aclare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presiones para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño.

De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

- **Compatibilidad entre la personalidad y el puesto**

Holland (1978) ha trabajado e investigado en este aspecto y sus resultados apuntan a la conclusión de que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto



es muy probable apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosas en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

#### *2.1.4.4 Variables de la Satisfacción laboral*

El enfoque o modelo de las expectativas, considera que la satisfacción laboral es el producto de las diferencias percibidas por el sujeto entre lo que él considera entregarle a su actividad laboral y los beneficios que realmente obtiene por su labor.

Actualmente se reconoce la relación de la satisfacción con variables como: la edad, la experiencia laboral, nivel ocupacional y grado de inteligencia. Sin desestimar la influencia de los factores mencionados con anterioridad, se coincide con Meliá y Peyro (1989) quien considera que los factores determinantes de este fenómeno psicosocial son:

- Reto del trabajo.
- Sistema de recompensas justas.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Colegas que brinden apoyo.
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

Dentro de la categoría reto en el trabajo adquieren una importancia primordial las características propias de la actividad laboral. Según Hackman y Oldham (1975), estas características se estructuran en cinco dimensiones fundamentales: variedad de habilidades, identidad de la tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación del puesto mismo.

Robbins (1998) integra estas dimensiones con el rótulo “reto en el trabajo”. Los trabajadores tienen la tendencia a preferir trabajos que les permitan utilizar sus destrezas, que impliquen variados deberes y que favorezcan la libertad y la

constante retroalimentación de su desempeño; de modo que un desafío moderado fortalece el bienestar del obrero.

Por estas razones, resulta beneficioso enriquecer el contenido del puesto con el objetivo de incrementar la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de la propia actuación y, por tanto, la satisfacción laboral.

Se debe tomar en consideración que el reto no debe exceder las capacidades y habilidades del trabajador, pues se crearían sentimientos de frustración y fracaso y, por ende, disminuiría la satisfacción laboral.

#### *2.1.4.5 Evaluación de la Satisfacción laboral*

La satisfacción laboral se puede evaluar desde el punto de vista global o por factores. Los resultados aportados por la primera alternativa brindan una visión integral del comportamiento de este fenómeno psicosocial en una organización determinada. La segunda opción propicia el conocimiento de las causas de la insatisfacción a partir del análisis de las variables o dimensiones que se encuentran alteradas.

De esta manera, se considera que el diagnóstico de la satisfacción laboral debe integrar ambas perspectivas pues facilitará una evaluación consecuente, tomar las medidas adecuadas y obtener resultados que favorezcan la eficiencia organizacional y el bienestar de los trabajadores.

Luego de realizado el diagnóstico de la satisfacción laboral y determinadas las variables que inciden negativamente en ella, resulta imprescindible buscar los medios o alternativas que permitan revertir la situación.

Actualmente, se reconoce la existencia de tres enfoques fundamentales dirigidos a solucionar la insatisfacción. El primero consiste en realizar ajustes en las condiciones de trabajo, la supervisión, la compensación y el diseño del puesto; de tal forma que estas se adecuen lo máximo posible a las necesidades y exigencias de los trabajadores.

El segundo enfoque consiste en trasladar a los obreros a otro puesto laboral o grupo de trabajo; con el propósito de alcanzar un mayor grado de compatibilidad entre sus particularidades subjetivas y las características de la actividad laboral. Esta perspectiva está limitada por las peculiaridades de la organización, sus necesidades y las propias del individuo.

El tercer enfoque consiste en intentar cambiar las apreciaciones y expectativas que tienen los trabajadores con respecto a su labor. Este enfoque, resulta eficaz cuando existen dificultades en la comunicación organizacional que propician la gestación de noticias e interpretaciones erróneas.

La relación que se establece entre la satisfacción laboral y la motivación es muy compleja; lo que ha dado lugar a interpretaciones o posiciones teóricas diversas.

Una de estas posiciones teóricas es el modelo de Lawler y Porter (1968). En este modelo se plantea que la satisfacción es el producto de la interacción entre la motivación, el desempeño (la medida en que las recompensas utilizadas por la organización satisfacen las expectativas del trabajador) y de la percepción subjetiva entre lo que este aporta y lo que recibe a cambio de su labor.

Del mismo modo, se considera que en el nivel de satisfacción influyen de forma directa aspectos como las relaciones interpersonales, la autorrealización, entre otros factores intrínsecos a la actividad laboral y la expectativa que tiene el trabajador en relación a lo que debe recibir a cambio de su esfuerzo.

Además, se plantea que en el desempeño no sólo influye la motivación del individuo, sino también, sus habilidades y particularidades subjetivas y el nivel de esfuerzo que este considera necesario para realizar de forma eficiente su actividad productiva.

El modelo de Lawler y Porter (1968), al colocar las recompensas como punto de conexión entre la satisfacción y la motivación, se constituye en una

perspectiva muy interesante para la comprensión de la relación entre ambas variables organizacionales.

No obstante, el autor considera que esta influencia no debe ser comprendida de manera inmediata o lineal, sino que se deben tomar en consideración las diferencias personales; es decir, la influencia que ejercen las particularidades psicológicas de los individuos en la dinámica de este complejo proceso. Por este motivo, todo cambio que se desee efectuar en el ambiente laboral debe tomar en consideración las características personales lógicas de los trabajadores, el modo en que es percibido por ellos y la influencia que ejercerán en su desempeño y rendimiento laboral.

En conclusión, se puede decir que en la actualidad la satisfacción laboral se constituye en un elemento esencial para el logro de los objetivos humanos y organizacionales. Por esta razón, es necesario estudiarla de forma consecuente y lograr que los conocimientos generados sean aplicados de forma holística y humanista; de tal forma que no se obvie a la persona que es ese trabajador que se esfuerza y produce.

#### *2.1.4.6 Satisfacción, insatisfacción y producción*

Es el rendimiento el que influye en la satisfacción y no viceversa como lo señala inicialmente el modelo de Lawler y Porter (1968).

La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Finalmente podemos señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales: activo – pasivo, destructivo – constructivo de acuerdo a su orientación.

## 2.2 Contexto Referencial

---

### 2.2.1 Historia de la empresa

La Empresa Volcan S.A. constructora e industrializadora, tiene como actividad primaria la fabricación de productos de metal, excepto maquinaria y equipo. La empresa se encuentra en el mercado nacional desde hace 95 años.

Volcan S.A. es una empresa que cuenta con 53 trabajadores tomando en cuenta el área administrativa y el área operativa, a medida que la empresa crecía y abarcaba mayor presencia en el mercado local, la necesidad de ampliar sus departamentos se vieron notorios; primero se contaba con las áreas de producción y comercialización, posteriormente se fue ampliando las áreas de proyectos y finanzas, y como último se implementó el área de planillas para los trabajadores y temas legales para la empresa.

Actualmente la empresa se encuentra equipada con la tecnología necesaria para realizar sus operaciones como también con el personal necesario. En la actualidad la empresa está dirigida por gerencia general y gerencia financiera.

Volcan S.A. es una empresa que ha tenido un ciclo de crecimiento y madurez, actualmente se encuentre en una situación de estancamiento.

### 2.3 Estudios previos del objeto de estudio

Universidad Mayor de San Andrés - Administración de Empresas.	
Título del documento: <b>“Análisis comparado de la motivación y la satisfacción laboral en el gobierno autónomo departamental y gobierno autónomo del departamento de La Paz”</b>	
Autor: <b>Salinas Barrientos Andrea</b> <b>Saravia Flores María de los Santos</b>	<b>Modalidad:</b> Trabajo Dirigido <b>Año:</b> 2011
Comentario: El trabajo dirigido “Análisis comparado de la motivación y la satisfacción laboral en el gobierno autónomo departamental y gobierno autónomo del departamento de La Paz”, el propósito de dicha investigación fue coadyuvar en la motivación laboral, para que de esta manera se pueda mejorar la satisfacción laboral en el sector público.	

**Tabla 6 Estudio Previo**  
**Fuente: Elaboración propia**

Universidad de Zaragoza	
Título del documento: <b>“La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas”</b>	
Autor: <b>Ana F. Gargalo Castel</b>	<b>Modalidad:</b> Tesis <b>Año:</b> 2010
Comentario: En este trabajo se analizan los determinantes de la satisfacción laboral de ambos grupos. La información procede de una encuesta a los trabajadores de una	

cooperativa de gran tamaño. Los resultados evidencian las diferencias en la determinación de la satisfacción laboral de ambos grupos y permite establecer recomendaciones para favorecer mayores niveles de satisfacción de sus integrantes.

**Tabla 7 Estudio Previo**  
**Fuente: Elaboración propia**

Universidad Mayor de San Andrés - Administración de Empresas.	
Título del documento: <b>“Diseño de un proceso de producción para incrementar el nivel de productividad”</b>	
Autor: <b>Zaconeta Lazcano Vladimir Mario</b>	<b>Modalidad:</b> Tesis <b>Año:</b> 2002
Comentario:  La tesis “Diseño de un proceso de producción para incrementar el nivel de productividad” pretendía diseñar un proceso de producción que permita, a las pequeñas fábricas y chocolate incrementar su productividad, mediante el uso adecuado de recursos humanos como materiales.	

**Tabla 8 Estudio Previo**  
**Fuente: Elaboración propia**

Universidad Rafael Landívar – Psicología Industrial/Organizacional	
Título del documento: <b>“Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango)</b>	
Autor: <b>Silvia Maria Fuentes Navarro</b>	<b>Modalidad:</b> Tesis <b>Año:</b> 2012

Comentario:

En este trabajo se analiza la correlación que existe entre productividad y satisfacción del recurso humano, y así determinar la importancia que la persona rinda como la empresa desea y se sienta satisfecho con su trabajo. Es importante saber que en esta investigación se determinó que no existe influencia entre la satisfacción y productividad.

**Tabla 9 Estudio Previo**  
**Fuente: Elaboración propia**

## 2.4 Diagnóstico del problema

La baja productividad en el lugar de trabajo puede dificultar seriamente la operación del negocio. La disminución del trabajo y resultados de los empleados obstruyen todo el sistema, dañando las relaciones con los clientes y demorando la entrega de bienes y servicios. Una disminución en la producción del trabajo, puede ser causada por estrés, conflictos, objetivos poco claros o una estructura de gestión deficiente.

- Desorganización

La baja productividad en el trabajo conduce a la desorganización general entre el personal, ya que los trabajadores no completan las tareas de rutina. Las reuniones pueden comenzar tarde, se extienden del horario programado o no abordan el verdadero propósito de la discusión. La comunicación entre los empleados es demorada y los plazos y solicitudes con fines de asistencia acaban perdiéndose.

- Conflicto entre empleados

Los empleados en un lugar de trabajo improductivo, normalmente comienzan a pelear entre ellos, en especial aquellos empleados que "toman el relevo" de los miembros del personal que no cumplen con su trabajo, teniendo que realizar tareas fuera de sus puestos de trabajo normales. Los ánimos se



caldean porque el trabajo no está siendo realizado correctamente o a tiempo y, como resultado, las relaciones de trabajo interpersonales se deterioran. La administración podría tener dificultades para resolver problemas interpersonales entre los empleados, ya que la frustración causada por la situación, puede obstaculizar los esfuerzos de reconciliación.

- Caída del negocio

Los empleados que no están trabajando al nivel necesario para alcanzar la meta común, hacen que la producción global del negocio sufra. Los servicios no son prestados a tiempo, causando la pérdida de clientes y los productos no son desarrollados o producidos como es necesario. Un lugar de trabajo con una crónica baja productividad puede devastar una empresa, sobre todo en un mercado en el que la oferta debe realizarse rápidamente para satisfacer las demandas del cliente.

- Estrés

La baja productividad y el estrés están comúnmente vinculados en un entorno laboral. La falta de éxito en la producción y el caos resultante del retraso en el trabajo, pueden hacer que los empleados se sientan estresados y presionados. Los sentimientos pueden llevar a una productividad aún más baja, debido a que la situación se vuelve más tensa y los empleados sienten que nunca pueden ponerse al día con el trabajo.

## CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

### 3.1. Tipo de intervención

#### 3.1.1 Tipo correlacional

La investigación correlacional asocia mediante un patrón predecible para un grupo o población. Este tipo de investigación tiene en alguna medida, un valor explicativo, aunque parcial ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta a cierta información explicativa. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2006, págs. 104-107)

### 3.2. Universo o población

La población o universo por definición es el conjunto de elementos homogéneos. Dicho de otra manera, es el hecho o fenómeno que será estudiado y donde cada uno de los elementos que lo conforman posee una o varias características en común. (Soriano López, 2012, pág. 81)

La presente investigación estará dirigido a todo el personal de la empresa Volcán S.A., es decir a los 53 empleados.

DEPARTAMENTO	CARGO	PUESTOS
<b>GERENCIA GERERAL</b>	Gerente General	1
	Secretaria	1
<b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO</b>	Gerente administrativo y financiero	1
	Administrador	2
	Asistente administrativo	1
	Contador	1
	Auxiliar contable	1

	Mensajero	1
<b>DEPARTAMENTO DE PROYECTOS</b>	Gerente de proyectos	1
	Director de Obra	1
	Jefe de Proyectos	1
	Coordinador de proyectos	2
	Técnico 1	1
	Operador	1
	Asistente de proyectos	1
	Chofer	2
<b>DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN</b>	Gerente Comercial	1
	Jefe de logística	1
	Asistente	2
<b>DEPARTAMENTO DE PRODUCCION</b>	Gerente de producción	1
	Jefe de metal mecánica	1
	Encargado de fundición	1
	Encargado de Maestranza	1
	Encargado de Almacenes	1
	Maquinista	2
	Hornero	2
	Planta de plásticos	4
	Planta de fundición	4
Planta de Maestranza	8	

	Asistente técnico	2
	Ayudante	2
<b>AREA DE SISTEMAS</b>	Encargado de Sistemas / costo	1
<b>Total</b>		<b>53</b>

Tabla 10 Muestra de la Investigación

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3. Determinación del tamaño y diseño de la muestra

La muestra como tal, es una parte representativa del universo o población; es decir, algunos elementos del universo o población que son capaces de representar al propio universo o población.

En esta investigación se realizó un censo, por lo tanto, todos los trabajadores de la empresa serán encuestados.

### 3.4. Selección de métodos y técnicas

#### 3.4.1. Métodos de investigación

##### 3.4.1.1. *Método deductivo*

El método deductivo se refiere a aquel método donde se va de lo general a lo específico. Este comienza dando paso a los datos en cierta forma válidos, para llegar a una deducción a partir de un razonamiento de forma lógica o suposiciones; o sea se refiere a un proceso donde existen determinadas reglas y procesos donde gracias a su asistencia, se llegan a conclusiones finales partiendo de ciertos enunciados o premisas

### 3.5. Instrumentos de relevamientos de información

#### 3.5.1. Entrevista

La entrevista es una comunicación personal entre dos personas con un propósito definido requiere dos personas en actitud en cierto modo distinta: el entrevistador, que es la persona que desea obtener los datos, y el

entrevistado, que es de quien se desea obtener. Cuando se realiza muchos no es aplicable la técnica de la entrevista en su integridad.

### ENTREVISTA

1. ¿Cuál es su nombre?

.....  
.....

2. ¿Qué gerencia está a su cargo?

.....  
.....

3. ¿Cuántos trabajadores están bajo su tuición?

.....  
.....

4. Mencione jerárquicamente los elementos principales que hacen que la empresa esté en marcha. (Ej: capital, infraestructura, empleados, producto, maquinaria, etc.)

.....  
.....  
.....

5. ¿Cuál es el grado de productividad de la empresa, actualmente?

.....  
.....

6. ¿Cuál es el grado de productividad de su área, actualmente?

.....  
.....

7. ¿Cuáles son los objetivos que su área debe cumplir? Mencione todos.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

.....  
.....

8. ¿Cuál es el grado de cumplimiento de los mismos? (pregunta 8)

.....  
.....

9. ¿Cuál es el plazo de tiempo en el que usted cumple con sus objetivos?

.....  
.....

10. ¿Usted considera que la satisfacción laboral es importante para ser una empresa productiva? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

MUCHAS GRACIAS!

### 3.5.2. Encuesta

La encuesta es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida.

#### **ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL AREA PRODUCTIVA**

**Puesto de trabajo:**

**Edad:**

**Antigüedad:**

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a su opinan personal consideran que:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Regularmente	Parcialmente de acuerdo	Muy de acuerdo

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
¿Las relaciones interpersonales son cordiales y/o abiertas entre los miembros de su equipo?					
¿En su unidad de trabajo circula la información y hay espíritu de colaboración entre sus compañeros?					
¿Su iniciativa y participación en las decisiones de su unidad o departamento son tomadas en cuenta por sus superiores?					

¿Existe reconocimiento por parte de la empresa para el personal por su esfuerzo y aportaciones al logro de objetivos y metas?					
¿Usted tiene suficiente iluminación y ventilación en su área de trabajo?					
¿El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo son suficientes?					
¿La temperatura, limpieza e higiene son adecuadas en su lugar de trabajo?					
¿La maquinaria que usted maneja funciona a una velocidad adecuada?					
¿Usted considera que realiza un trabajo útil y satisfactorio en la empresa?					
¿Usted cree que en la institución que trabaja, existe igualdad de oportunidades entre todos los trabajadores?					
¿Su trabajo le otorga prestaciones sociales adecuadas?					
¿Considera que los trabajos que usted desempeña están de acuerdo a sus capacidades?					
¿Existe estabilidad laboral en su puesto de trabajo y en el caso de existir es la más óptima?					
¿La igualdad de trato y justicia que usted recibe por parte de la empresa es equitativa?					
¿Las oportunidades de ascenso con las que cuenta en la empresa son de acuerdo a la formación, experiencia y habilidades adquiridas?					
¿El jefe les comunica apropiadamente las políticas y formas de trabajo en el área?					



¿La forma en que es supervisado tiene conclusiones justas sobre el desempeño de su trabajo?				
¿La retroalimentación de la información que le da su jefe sobre su desempeño es constructiva?				
¿Se siente valorado por su esfuerzo y aporte, aun cuando por causas ajenas no logra los resultados esperados?				
¿Considera que su jefe es flexible y justo frente a las peticiones que usted solicita?				
¿Los beneficios económicos que recibe en su empleo satisfacen sus necesidades básicas?				
¿Considera que su trabajo está bien remunerado y cuenta con todos los beneficios que usted requiere?				
¿Cree usted que el esfuerzo que pone en su trabajo está acorde con las retribuciones que recibe?				
¿Recibe su salario, aguinaldo y vacaciones de acuerdo a la ley?				

**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL ÁREA ADMNISTRATIVA**

**Puesto de trabajo:**

**Edad:**

**Antigüedad:**

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a su opinan personal consideran que:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Regularmente	Parcialmente de acuerdo	Muy de acuerdo

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
¿Las relaciones interpersonales son cordiales y/o abiertas entre los miembros de su equipo?					
¿En su unidad de trabajo circula la información y hay espíritu de colaboración entre sus compañeros?					
¿Su iniciativa y participación en las decisiones de su unidad o departamento son tomadas en cuenta por sus superiores?					
¿Existe reconocimiento por parte de la empresa para el personal por su esfuerzo y/o aportaciones al logro de objetivos y metas?					
¿Usted tiene suficiente iluminación y ventilación en su área de trabajo?					

¿El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo son suficientes?					
¿La temperatura, limpieza e higiene son adecuadas en su lugar de trabajo?					
¿El operador que usted maneja funciona a una velocidad adecuada?					
¿Usted considera que realiza un trabajo útil y satisfactorio en la empresa?					
¿Usted cree que en la institución que trabaja, existe igualdad de oportunidades entre todos los trabajadores?					
¿Su trabajo le otorga prestaciones sociales adecuadas?					
¿Considera que los trabajos que usted desempeña están de acuerdo a sus capacidades?					
¿Existe estabilidad laboral en su puesto de trabajo y en el caso de existir es la más óptima?					
¿La igualdad de trato y justicia que usted recibe por parte de la empresa es equitativa?					
¿Las oportunidades de ascenso con las que cuenta en la empresa son de acuerdo a la formación, experiencia y habilidades adquiridas?					
¿El jefe les comunica apropiadamente las políticas y formas de trabajo en el área?					
¿La forma en que es supervisado tiene conclusiones justas sobre el desempeño de su trabajo?					
¿La retroalimentación de la información que le da su jefe sobre su desempeño es constructiva?					

¿Se siente valorado por su esfuerzo y aporte, aun cuando por causas ajenas no logra los resultados esperados?					
¿Considera que su jefe es flexible y justo frente a las peticiones que usted solicita?					
¿Los beneficios económicos que recibe en su empleo satisfacen sus necesidades básicas?					
¿Considera que su trabajo está bien remunerado y cuenta con todos los beneficios que usted requiere?					
¿Cree usted que el esfuerzo que pone en su trabajo está acorde con las retribuciones que recibe?					
¿Recibe su salario, aguinaldo y vacaciones de acuerdo a la ley?					

### 3.5.3. Información documentada

La información documentada referida a los datos de producción de gestiones pasadas y una comparación a los datos de producción recientes, formarán parte y darán sustento a la problemática planteada.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y VALIDACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Para la obtención de los resultados, se ha aplicado los respectivos instrumentos de medición en el personal de producción de diferentes áreas en la empresa Volcan S.A., respecto a las variables satisfacción laboral y productividad.

El presente trabajo de investigación tuvo como unidades de análisis a 53 trabajadores de las unidades productoras, tal como indica la muestra.

Para obtener las conclusiones del trabajo de investigación a partir de los datos recopilados del trabajo de campo, se ha considerado imprescindible el procesamiento y análisis a través de tablas de resumen, gráficos y prueba estadística por medio de la Chi cuadrado.

### **4.1. Resultados de productividad**

---

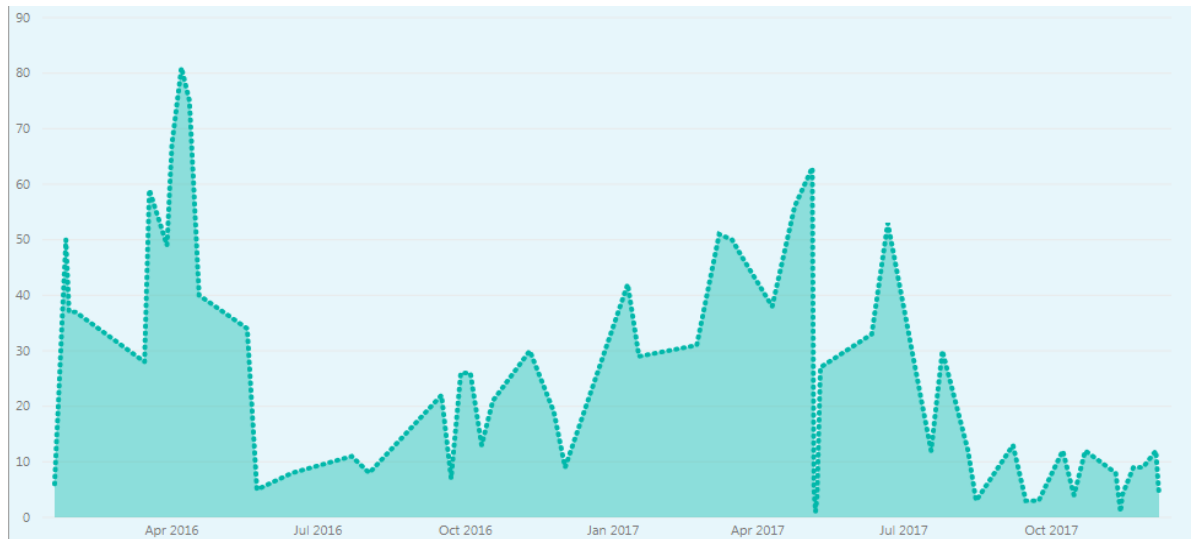
En el presente capítulo se realizará un análisis sobre la productividad de la empresa Volcan S.A., en sus distintas plantas y áreas para determinar el nivel de productividad en los años del 2016 al 2017.

Partiendo por la planta de fundición y maestranza que posee mayor antigüedad en la empresa posteriormente pasar a las plantas de plástico y con el área administrativa.

#### 4.1.1. Planta de Fundición.

### GRÁFICOS

A continuación, se muestran los datos de producción de la planta de fundición de los años 2016 y 2017.



**Figura 2 Datos históricos de producción: Planta de fundición**

**Fuente: Gerencia de producción.**

Se puede observar un comportamiento decreciente en las últimas gestiones, con un mayor énfasis en el último trimestre del año 2017.

Gráfico comparativo de ambos años:

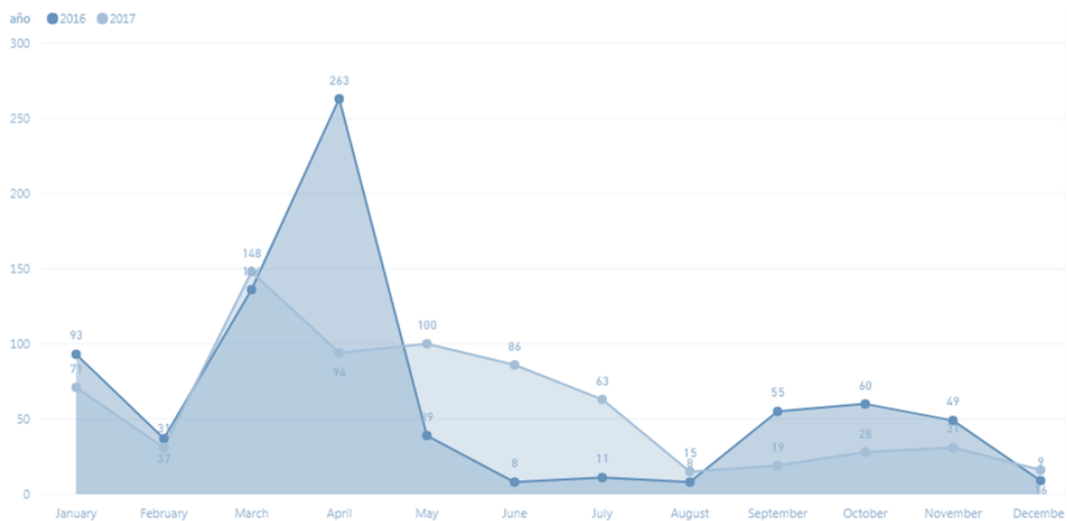


Figura 3 Datos históricos de producción: Planta de fundición

Fuente: Gerencia de producción

### MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD

Medición	Cantidad			
	2016	2017	Diferencia	Expresado en %
<b>Producción Total.</b>	768	702	66	91%
<b>Producción por equipo.</b>	3.07	2.81	0.26	92%
<b>Producción por trabajador.</b>	0.51	0.47	0.04	92%

Tabla 10 Medición de la productividad: Planta de fundición

Fuente: Elaboración Propia

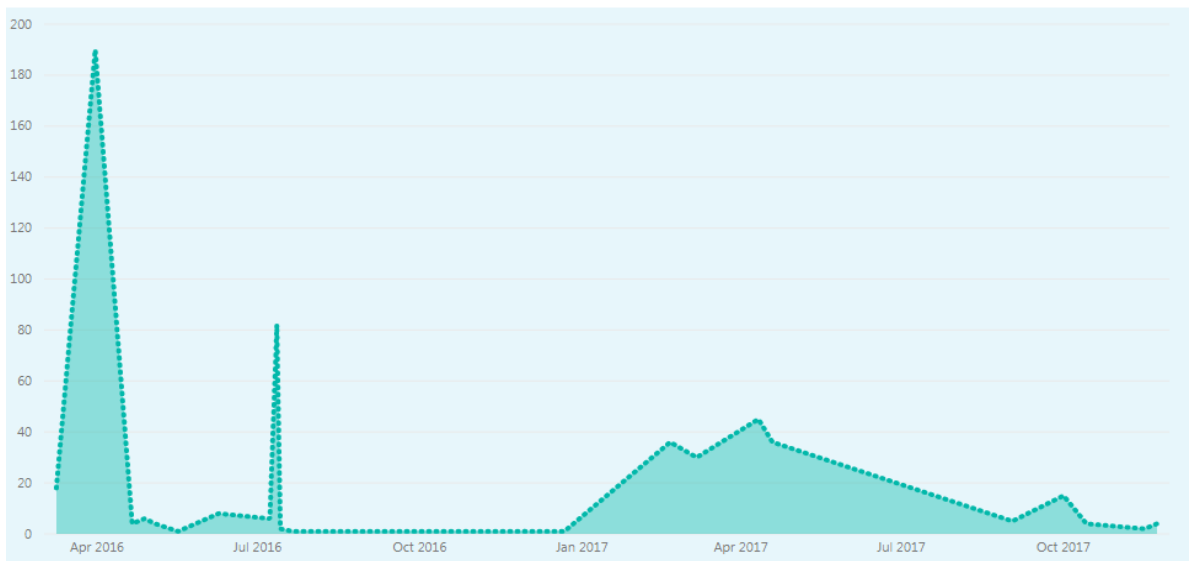
**Conclusión:**

En datos de producción comparativos del año 2016 y 2017 podemos notar una disminución de la productividad de 8% por trabajador y 8% por el equipo de trabajo, lo cual genera una disminución anual de 66 piezas fundidas. Se detectó una leve disminución de la productividad en la planta de fundición.

**4.1.2. Planta de Maestranza.**

**GRÁFICOS**

A continuación, se muestran los datos de producción de la planta de maestranza de los años 2016 y 2017.



**Figura 4 Datos históricos de producción: Planta de maestranza**

**Fuente: Gerencia de producción**



**MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD**

Medición	Cantidad			
	2016	2017	Diferencia	Expresado en %
Producción Total.	324	177	147	55%
Producción por equipo.	1.30	0.71	0.59	56%
Producción por trabajador.	0.16	0.09	0.07	56%

**Tabla 11 Medición de la productividad: Planta de maestranza**

Fuente: Elaboración propia

**Conclusión:**

En datos de producción comparativos del año 2016 y 2017 podemos notar una disminución de la productividad de 44% por trabajador y 44% por el equipo de trabajo, lo cual genera una disminución anual de 147 piezas. Se detectó un considerable nivel de disminución de la productividad en la planta de maestranza

4.1.3. Planta de Plásticos.

GRÁFICOS

A continuación, se muestran los datos de producción de la planta de plásticos de los años 2016 y 2017.

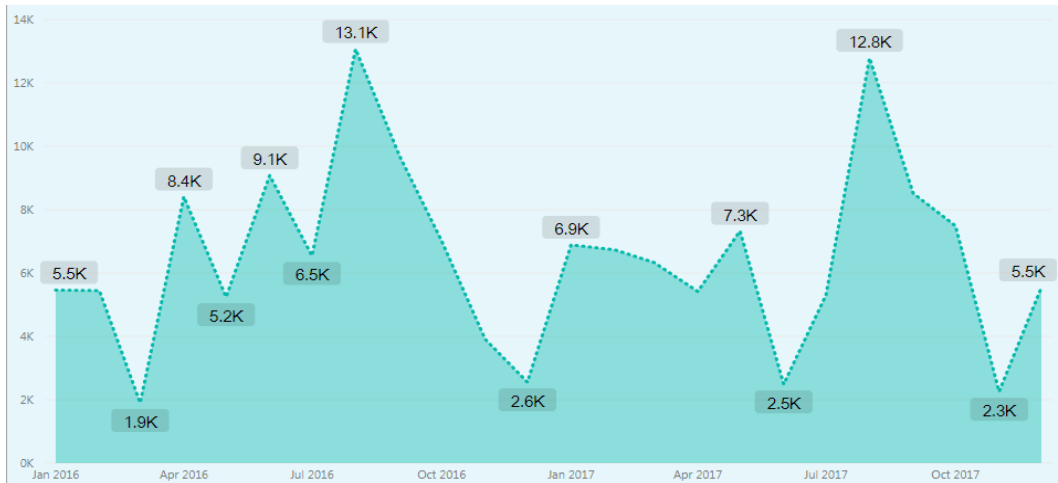


Figura 5 Datos históricos de producción: Planta de plásticos

Fuente: Gerencia de producción

Gráfico comparativo de ambos años:

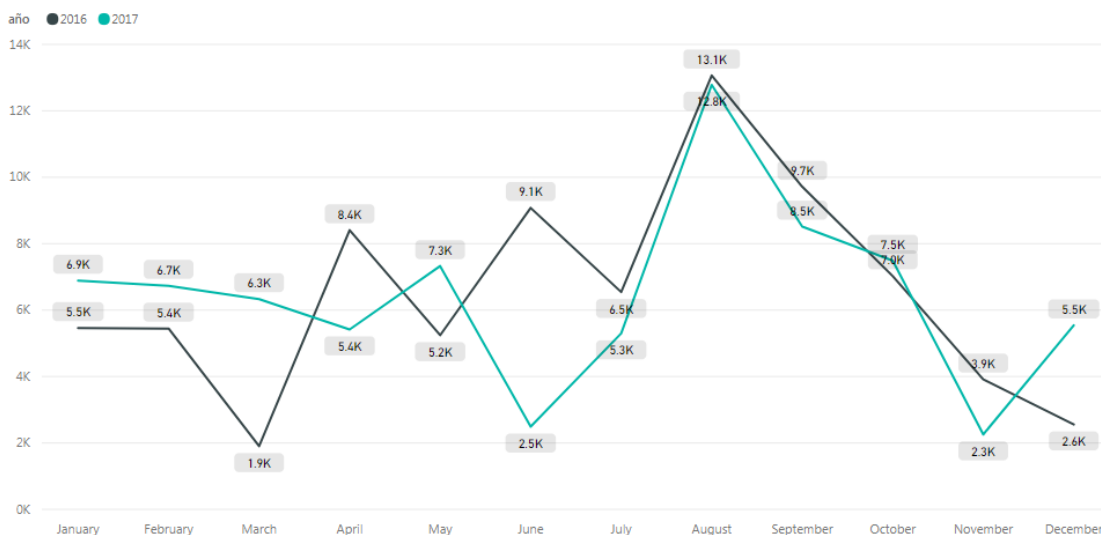


Figura 6 Datos históricos de producción: Planta de plásticos

Fuente: Gerencia de producción

**MEDICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD**

Medición	Cantidad			
	2016	2017	Diferencia	Expresado en %
Producción Total.	78.343	77.062	1281	98%
Producción por equipo.	313.37	308.25	5.12	98%
Producción por trabajador.	52.23	51.37	0.86	98%

**Tabla 12 Medición de la productividad: Planta de plásticos**

**Fuente: Elaboración Propia**

**Conclusión:**

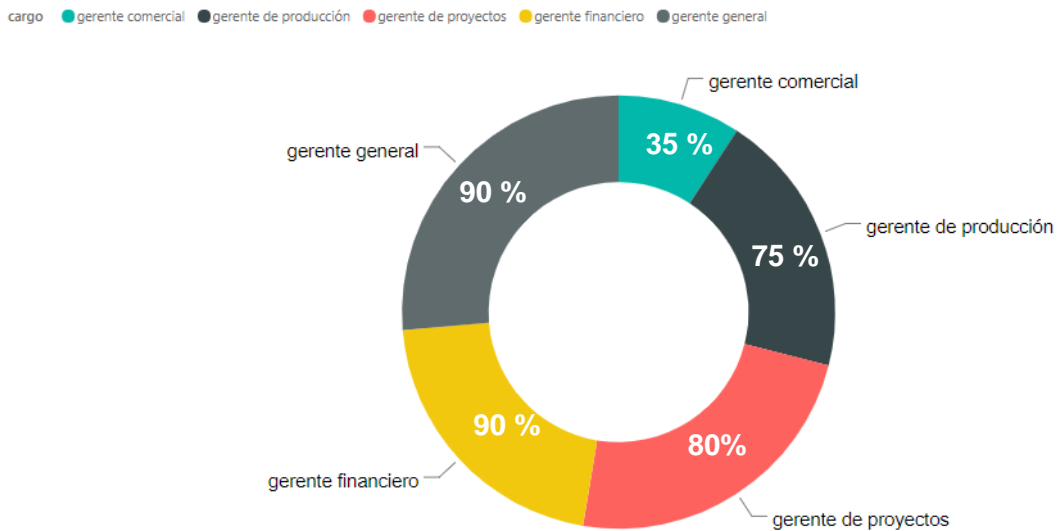
En datos de producción comparativos del año 2016 y 2017 podemos notar una disminución de la productividad de 2% por trabajador y 5.12 piezas por el equipo de trabajo, lo cual genera una disminución anual de 1281 piezas. Se detectó una leve disminución de la productividad en la planta de plásticos.

**4.1.4. Área Administrativa.**

En cuanto al área administrativa se realizó una encuesta a los responsables de cada área, sobre temas referidos a la productividad de la empresa, su área conocimiento de los objetivos de la empresa y tiempo en el que cumplen sus objetivos.

Los resultados son los siguientes:

- Grado de productividad de la empresa

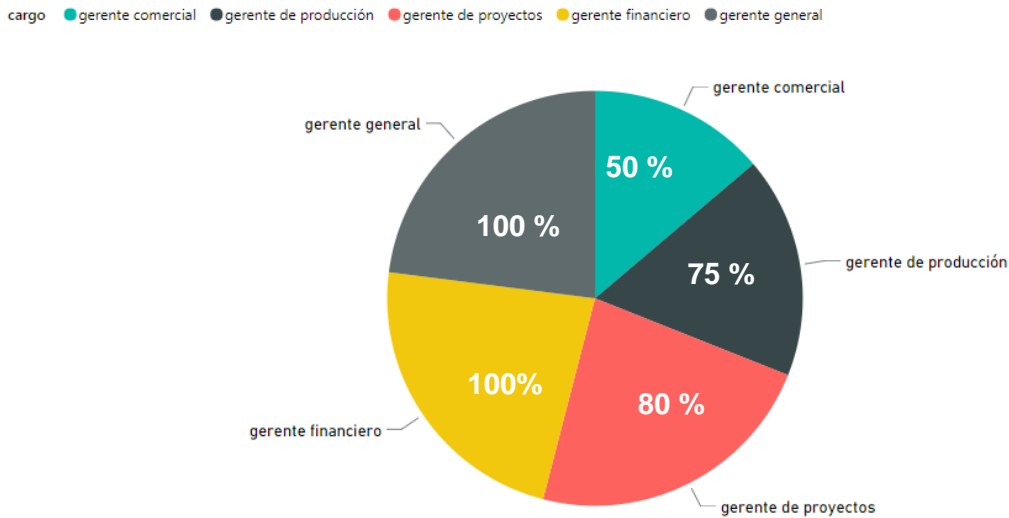


**Figura 7 Grado de productividad de la empresa**

**Fuente: Entrevista sobre productividad**

Tanto la gerencia general como la gerencia de proyectos coinciden que está en un buen grado de producción de 100% a 90% mientras que la gerencia financiera considera que esta en un 80% de productividad sin embargo la gerencia de producción considera que se encuentra en 75% por otra parte la gerencia comercial considera que esta en un 35%.

- Conocimiento de sus objetivos y cumplimiento

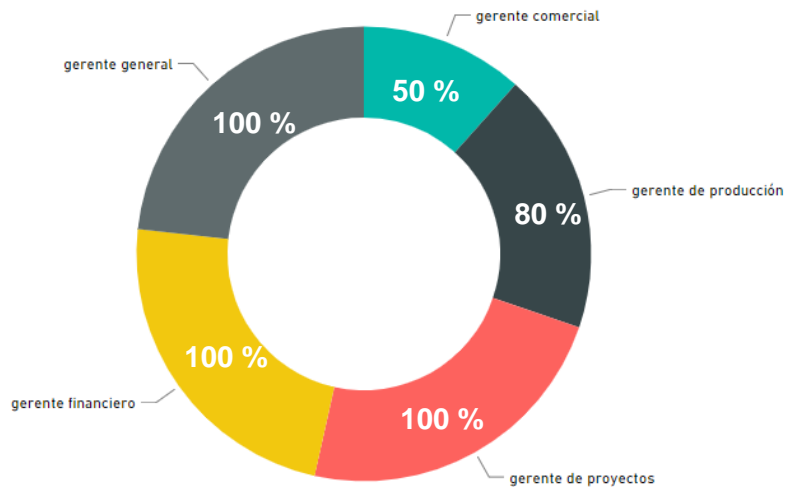


**Figura 8 Conocimiento de sus objetivos y cumplimiento**

**Fuente: Entrevista sobre productividad**

En cuanto el conocimiento de los objetivos la gerencia general, gerencia financiera y la gerencia de proyectos coinciden que tienen un conocimiento del 100% de sus objetivos y cumplen cada uno de estos, en cuanto la gerencia de producción conoce los objetivos en un 75% y los logra a cumplir en 80% mientras que la gerencia de comercialización conoce los objetivos a un 80% y los llega a realizar en un 50%.

- Cumplimiento de los objetivos y tiempo de cumplimiento



**Figura 9 Cumplimiento de los objetivos y tiempo de cumplimiento**

**Fuente: Entrevista sobre productividad**

Tanto gerencia general y gerencia financiera coinciden que cumplen al 100% sus objetivos en un tiempo antes de lo planificado, mientras que gerencia de proyectos considera que cumple sus objetivos al 100% y los cumple a tiempo, sin embargo, la gerencia da producción cumple sus objetivos al 80% en el tiempo previsto por otro lado comercialización cumple el 50% de sus objetivos con retrasos.

**Conclusión:**

Se puede concluir que el área administrativa es productiva en 70% ya que 3 de sus áreas se consideran altamente productivas por otro lado la gerencia de producción se considera un área parcialmente productiva sin embargo el área de comercialización se considera parcialmente improductiva.

**4.2. Resultado de Satisfacción laboral**

A continuación, se realizará un análisis sobre la satisfacción de la empresa Volcan S.A., en sus distintas plantas y área administrativa para determinar el

nivel de satisfacción laboral se medirá por medio de seis variables explicadas anteriormente.

Estos niveles se determinarán basados en la información obtenida por medio del instrumento desarrollado anteriormente.

La encuesta maneja 6 variables, trabajo en general; ambiente físico de trabajo; forma en que realiza su trabajo; oportunidades en el trabajo; relación con subordinado y superior; y remuneración.

#### **4.2.1. Satisfacción laboral por área**

##### *4.2.1.1. Planta de fundición*

<b>Variable</b>	<b>Planta de Fundición</b>
Trabajo en general	70%
Ambiente de trabajo	20%
Forma que realiza su trabajo	100%
Oportunidades en el trabajo	30%
Relación con jefes y supervisor	30%
Remuneración	30%
<b>Satisfacción laboral</b>	<b>46,66%</b>

**Tabla 13 Variables de satisfacción laboral: Planta de fundición**

**Fuente: Elaboración propia**

La planta de fundición presenta una disconformidad con respecto al ambiente de trabajo, oportunidades en el trabajo, relación con el jefe y supervisor y la remuneración podemos concluir que esta planta tiene un alto grado de insatisfacción ya que cuatro de sus seis variables presentan un grado de disconformidad en promedio podemos concluir que el grado de satisfacción es de 46,66% y por lo tanto un 53,44% de insatisfacción laboral

4.2.1.2. *Planta de maestranza*

<b>Variable</b>	<b>Planta de Maestranza</b>
Trabajo en general	70%
Ambiente de trabajo	20%
Forma que realiza su trabajo	100%
Oportunidades en el trabajo	25%
Relación con jefes y supervisor	30%
Remuneración	10%
<b>Satisfacción laboral</b>	<b>42,5%</b>

Tabla 14 Variables de satisfacción laboral: Planta de maestranza

Fuente: Elaboración propia

En la planta de maestranza podemos notar que existe disconformidades de las siguientes variables: ambiente de trabajo, oportunidades en el trabajo, relación con jefe y supervisores y un total desacuerdo en cuanto a la remuneración. Podemos concluir por promedio que existe una satisfacción laboral de 42,5% y una insatisfacción laboral de 57,5% por ende podemos decir que la planta de maestranza presenta un grado superior de insatisfacción laboral.



4.2.1.3. *Planta de plásticos*

<b>Variable</b>	<b>Planta de Plástico</b>
<b><i>Trabajo en general</i></b>	70%
<b><i>Ambiente de trabajo</i></b>	70%
<b><i>Forma que realiza su trabajo</i></b>	100%
<b><i>Oportunidades en el trabajo</i></b>	30%
<b><i>Relación con jefes y supervisor</i></b>	30%
<b><i>Remuneración</i></b>	50%
<b><i>Satisfacción laboral</i></b>	60%

**Tabla 15 Variables de satisfacción laboral: Planta de plástico**

**Fuente: Elaboración propia**

En cuanto a la planta de plásticos, se puede observar que existe menos desconformidades con relación a otras plantas, las variables en las que presenta desconformidad son oportunidades de trabajo y la relación con jefes y supervisores, por medio de promedio de las variables podemos observar que el grado de satisfacción es del 60% y el grado de insatisfacción es de 40%, se puede concluir que la planta de plásticos presenta un grado aceptable de satisfacción laboral.

4.2.1.4. *Área administrativa*

<b>Variable</b>	<b>Área Administrativa</b>
<b><i>Trabajo en general</i></b>	70%
<b><i>Ambiente de trabajo</i></b>	50%
<b><i>Forma que realiza su trabajo</i></b>	100%
<b><i>Oportunidades en el trabajo</i></b>	70%
<b><i>Relación con jefes y supervisor</i></b>	30%
<b><i>Remuneración</i></b>	30%
<b><i>Satisfacción laboral</i></b>	60%

**Tabla 16 Variables de satisfacción laboral: Área administrativa**

**Fuente: Elaboración propia**

En el área administrativa se puede observar dos variables en disconformidad relación con jefes y supervisores y la remuneración, en un promedio entre las variables se puede observar que la satisfacción laboral es de un 60% por lo tanto a la insatisfacción laboral es de un 40%. Se puede concluir que el área administrativa tiene un grado de satisfacción laboral aceptable y menor en relaciona a las otras áreas.

### 4.3. Relación de Productividad y Satisfacción laboral

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO			
	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	147,333 <sup>a</sup>	123	,067
Razón de verosimilitud	124,172	123	,453
Asociación lineal por lineal	,585	1	,444
N de casos válidos	52		
a. 168 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,12.			

**Tabla 17 Prueba de Chi cuadrado**  
**Fuente: Cruce de las variables con SPSS**

#### Interpretación de Chi- cuadrado:

El nivel de significancia es mayor 0,05 ( $0,067 > 0,05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis de “La satisfacción laboral influye en la productividad” y podemos concluir que aun nivel de significancia 0,05 La satisfacción laboral no influye significativamente en la productividad laboral en la empresa Volcan S.A.

MEDIDAS SIMÉTRICAS					
		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,860			,067
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,107	,125	,762	,450 <sup>c</sup>
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,256	,159	1,875	,067 <sup>c</sup>
N de casos válidos		52			
a. No se presupone la hipótesis nula.					
b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.					
c. Se basa en aproximación normal.					

Tabla 18 Medias Simétricas

Fuente: Cruce de las variables con SPSS

**Interpretación de coeficiente de contingencia:**

El coeficiente de contingencia es mayor 0,05 ( $0,067 > 0,05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis de “La satisfacción laboral influye en la productividad” y podemos concluir que aun nivel de significancia 0,05, No existe una relación muy fuerte ente la satisfacción laboral y la productividad laboral en la empresa Volcan S.A.

En un aspecto general la satisfacción laboral y la productividad de la empresa Volcan S.A. no dependen una de la otra ya que unas áreas son más productivas que otras y tiene un grado de satisfacción diferente de los demás.

De acuerdo al cuadro comparativo de productividad y satisfacción laboral, se puede observar que las plantas con menor grado de satisfacción laboral son las plantas de fundición y maestranza de igual manera presentan una disminución de la producción en relación a los años 2016 y 2017, por el lado de la planta de plásticos presenta una disminución en la producción y su nivel de satisfacción es más alta, esto es debido a los pocos años de funcionamiento de la planta lo que genera un ambiente nuevo y más renovado por otro lado la plantas de fundición y maestranzas llevan consigo muchos años de funcionamiento, en cuanto al área administrativa en el área se consideran productivos ya que conocen y cumplen los objetivos de su área y los llegan a cumplir en tiempos estipulados sin embargo tampoco presentan un alto grado de satisfacción, si no tienen un grado de satisfacción moderado.

A continuación, se realiza un análisis de satisfacción y productividad, pero por cada planta y área ya que se buscó conocer la relación entre satisfacción laboral y productividad por cada área ya que al ser de la misma empresa cada planta tiene condiciones diferentes y resultados distintos.

#### 4.3.1. Planta de fundición

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO			
	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,000 <sup>a</sup>	8	,082
Razón de verosimilitud	11,148	8	,193
Asociación lineal por lineal	5,637	1	,018
N de casos válidos	7		
a. 15 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,14.			

Tabla 19 Prueba de Chi cuadrado: Planta de fundición

Fuente: Cruce de las variables con SPSS

**Interpretación de Chi- cuadrado:**

El nivel de significancia es mayor 0,05 ( $0,082 > 0,05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis de “La satisfacción laboral influye en la productividad” y podemos concluir que aun nivel de significancia 0,05 La satisfacción laboral no influye significativamente en la productividad laboral de la planta de fundición en la empresa Volcán S.A.

<b>Medidas simétricas</b>			
		<b>Valor</b>	<b>Significación aproximada</b>
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,816	,082
N de casos válidos		7	

**Tabla 20 Medias Simétricas**

**Fuente: Cruce de las variables con SPSS**

**Interpretación de coeficiente de contingencia:**

El coeficiente de contingencia es mayor 0,05 ( $0,082 > 0,005$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis de “La satisfacción laboral influye en la productividad” y podemos concluir que aun nivel de significancia 0,05, No existe una relación muy fuerte ente la satisfacción laboral y la productividad laboral de la planta de fundición en la empresa Volcán S.A.

**4.3.2. Planta de Maestranza**

<b>PRUEBAS DE CHI-CUADRADO</b>			
	<b>Valor</b>	<b>Df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	53,083 <sup>a</sup>	36	,033
Razón de verosimilitud	35,757	36	,480
Asociación lineal por lineal	11,582	1	,001
N de casos válidos	14		

a. 50 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,07.

**Tabla 21 Prueba de Chi cuadrado: Planta de maestranza**

**Fuente: Cruce de las variables con SPSS**

**Interpretación de Chi- cuadrado:**

El nivel de significancia es mayor 0,05 ( $0,033 < 0,05$ ), por lo tanto, Se acepta la hipótesis de “La satisfacción laboral influye en la productividad” y podemos concluir que aun nivel de significancia 0,05 La satisfacción laboral si influye significativamente en la productividad laboral de la Planta de maestranza en la empresa Volcan S.A.

<b>Medidas simétricas</b>			
		<b>Valor</b>	<b>Significación aproximada</b>
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,890	,033
N de casos válidos		14	

**Tabla 22 Medias Simétricas: Planta de maestranza**

**Fuente: Cruce de las variables con SPSS**

**Interpretación de coeficiente de contingencia:**

El coeficiente de contingencia es mayor 0,05 ( $0,033 < 0,05$ ), por lo tanto, se acepta la hipótesis de “La satisfacción laboral influye en la productividad” y podemos concluir que aun nivel de significancia 0,05, Si existe una relación muy fuerte ente la satisfacción laboral y la productividad laboral de la planta de maestranza en la empresa Volcán S.A.

**4.3.3. Planta de Plásticos**

<b>PRUEBAS DE CHI-CUADRADO</b>			
	<b>Valor</b>	<b>Df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	21,000 <sup>a</sup>	18	,279
Razón de verosimilitud	18,925	18	,396
Asociación lineal por lineal	2,878	1	,090
N de casos válidos	7		
a. 28 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,14.			

**Tabla 23 Prueba de Chi cuadrado: Planta de plásticos****Fuente: Cruce de las variables con SPSS****Interpretación de Chi- cuadrado:**

El nivel de significancia es mayor 0,05 ( $0,279 > 0,05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis de “La satisfacción laboral influye en la productividad” y podemos concluir que aun nivel de significancia 0,05 La satisfacción laboral no influye significativamente en la productividad laboral de la planta de plásticos en la empresa Volcan S.A.



<b>Medidas simétricas</b>			
		<b>Valor</b>	<b>Significación aproximada</b>
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	,866	,279
N de casos válidos		7	

**Tabla 25 Medidas Simétricas: Planta de plásticos**

**Fuente: Cruce de Variables con SPSS**

#### **Interpretación de coeficiente de contingencia:**

El coeficiente de contingencia es mayor 0,05 ( $0,279 > 0,05$ ), por lo tanto, se rechaza la hipótesis de “La satisfacción laboral influye en la productividad” y podemos concluir que aun nivel de significancia 0,05, No existe una relación muy fuerte ente la satisfacción laboral y la productividad laboral de la planta de plásticos en la empresa Volcán S.A.

#### **4.3.4. Área administrativa**

En el área administrativa no se realizó un análisis por chi-cuadrado y coeficiente de contingencia, sin embargo el análisis del área administrativa revela que los administrativos tienen un niveles de satisfacción laboral de 60%, la cual se llega a considerar un nivel aceptable en cuanto a la productividad, los resultados del trabajo de los administrativos se ve reflejado en manera indirecta en los resultados de producción en general, dado que la función principal del área administrativa es de ser un personal de apoyo a la empresa en temas administrativos por ende su objetivo es la apoyar al logro de objetivos de producción. Bajo este enfoque podemos decir que los niveles de productividad de esa área es la misma productividad ya antes mencionada.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

---

Con base en los resultados obtenidos de la presente investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. Se estableció que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad.
2. Los 53 encuestados manifestaron tener diferentes niveles de satisfacción laboral.
3. La planta de fundición tiene un bajo nivel de satisfacción, por variables como ambientes de trabajo, remuneración, oportunidades de trabajo y relaciones con jefes y supervisores.
4. La planta de Maestranza tiene de igual manera un nivel bajo de satisfacción con las mismas variables. Esto puede deberse al hecho que ambas plantas tienen estructuras y tiempos de funcionamiento similares.
5. Mientras que la planta de plásticos lleva solo 5 años de funcionamiento, presenta un nivel aceptable de satisfacción laboral, dado que mucho de sus empleados no tiene una antigüedad que supere los 6 años y que los ambientes son más aptos para las necesidades de la planta.
6. En el área administrativa se consideran así mismo productivos en cuanto a su grado de satisfacción presentan un nivel aceptable.
7. Si analizamos las variables con mayor grado de desacuerdo serían los siguientes, Relaciones con jefe y supervisor, oportunidades en trabajo y ambiente de trabajo.
8. Relaciones con jefe y supervisor, Este es un punto que toma gran relevancia dado por las opiniones de los empleados y por los hechos suscitados durante la investigación, se pudo observar la renuncia del gerente de comercialización por roses con la gerencia de producción debido a motivos de retrasos en la entrega de pedidos.

9. Oportunidades en el trabajo, sin duda los empleados que mostraron más su desconformidad con esta variable son los empleados que tienen años de antigüedad en un mismo puesto, esto sigue sumando a la posibilidad que la antigüedad en el trabajo un factor que influye a la satisfacción laboral.
10. Ambiente de trabajo, es otra variable con la que hay mucha desconformidad por la planta de fundición, planta de maestranza y área administrativa, dado a los 95 años que la empresa está establecida es normal que exista deterioro e incomodidad que genere una baja satisfacción laboral.
11. Las relaciones interpersonales, oportunidades en el trabajo, el gusto por el trabajo las condiciones generales y la remuneración son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos.

Podemos concluir que la satisfacción y la productividad tienen mayor relación una variable con la otra si existe un alto grado de improductividad y un alto nivel de insatisfacción, como dado en el caso de la planta de maestranza, sin embargo, con las otras plantas existe un nivel de improductividad y un nivel de insatisfacción laboral sin embargo estas no llegan hacer influencia una de la otra.

## 5.2. Recomendaciones

---

De acuerdo a las conclusiones planteadas anteriormente, a continuación, se hacen las siguientes recomendaciones

Las relaciones entre jefe o supervisor deben presentar mejorías para que exista una mejor comunicación entre las áreas y evitar así problemas que continúen frenando la productividad.

Un empleado en un mismo puesto de trabajo por mucho tiempo puede llegar ser un recurso improductivo, lo que se recomienda es realizar roteos entre áreas de trabajos de manera que exista dinamismo y los empleados salgan de un trabajo monótono.

Es bueno que la empresa empiece a reconsiderar sus programas de ascensos y capacitaciones para los empleados ya que incentivar a la superación y la formación intelectual va generar empleados competitivos y por ende empleados más productivos.

Efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y que contribuyan a conocer cuáles son las necesidades de los equipos que integran cada una de las plantas.

Para elevar la satisfacción laboral de todo el personal, se sugiere que se le reconozca el desempeño de sus funciones, que se trabaje en la motivación de cada colaborador por medio de charlas o capacitaciones y utilizar el reforzamiento positivo en la relación jefe colaborador.

Establecer estrategias de comunicación asertiva impartiendo el taller titulado. "Comunicación asertiva en el trabajo, estrategia para mejorar la Satisfacción laboral"

No prestar atención y no tomar medidas correctivas frente a los resultados de producción puede genera a la larga que el problema sea más grande y los

niveles de productividad de las plantas de fundición y plásticos lleguen a tener un rendimiento similar al de maestranza, es decir que el problema se extienda.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aliendre España, F. (2003). *Governance, Simbiosis de la política y el Management*. La Paz: Ed. Sigma 1° edición.
- Bain, D. (1985). *Productividad: La solución a los problemas de la empresa*. México: McGRAW-HILL.
- Bain, D. (2003). *La Productividad*. Colombia: McGraw Hill.
- Cannice., H. W. (2012). *Modelos de sistemas administrativos y la organización*. Mexico D.F. : Printed in Mexico.
- Chase, R. B., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2006). *Administración de Operaciones* . México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA .
- Coulter, R. y. (2005). *Adminsitración*. Mexico: PEARSON.
- Del Pozo Navarro, F. (1990). *La Direccion por Sistemas*. México: Limusa S.A.
- Espouey, J. (1975). *¿Qué es la Productividad?* Argentina: Columba.
- Gladys, C. F. (2007). *Efectos de la implementación de las normas de seguridad y salud ecupacional en la satisfacción laboral*. Universidad del Biobio.
- Hackman, J. R. (1976). "Motivation through the design of work: A test of a theory", *Organizational Behavior and Human Performance*.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación* . México: McGraw - Hill Interamericana
- .
- Herzberg, F. (1959). *Teoría de la motivación*.
- Holland. (1978). *Teoría de la satisfacción en el trabajo*.

- House, R. .. (1974). *Path-goal Theory of Leadership*. *Journal of Contemporary Business*.
- Idalberto Chiavenato. (2000). *Introducción a la teoría de la administración*.
- Lawler, P. y. (1968). *Teoría de las expectativas de Lawler y Porter*.
- Locke, E. (1976). "La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo". Estados Unidos, Chicago: Rand.
- Mascia, A. A. (1955). *Productividad de Empresas*. Buenos Aires, Argentina.: Seleccion Contable.
- Meliá, J. L. (1989). "La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23", *Psicologemas*.
- Meliá, J. L. (1989). "La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23", *Psicologemas*.
- Muchinsky, P. (1994). *Psicología Aplicada Al Trabajo*.
- Prieto, P. F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo Tomo 1 y 2 (Volumen I. La actividad laboral en su contexto. Volumen II: Aspectos psicosociales del trabajo)*.
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. 8° edición.
- Robbins, S., & Couter, M. (2005). *Administración*. México: PEARSON .
- Soriano Lopez, M. (2012). *Guía Práctica de Elaboración de Tesis*. Bolivia: Gráficas Miluz.
- Sumanth, D. J. (1992). *Ingeniería y Administración de la Productividad*. México: McGraw-Hill.
- Sutermeister, R. A. (1976). *People and Productivity*. McGraw-Hill.

**ANEXOS**



## **ANEXO 1 - REGLAMENTO INTERNO DE LA SOCIEDAD ANÓNIMA VOLCAN**

La Sociedad Anónima “Volcán”, con domicilio en la ciudad de La Paz para un mejor entendimiento en las relaciones con sus trabajadores, adopta el siguiente:

### **I**

#### **CONDICIONES PARA EL INGRESO**

Artículo 1º - Para ser admitido como empleado u obrero de la Sociedad Anónima “Volcan” se necesita llenar las siguientes condiciones:

- a) Presentar solicitud a la Gerencia, por escrito o verbal.
- b) Presentar documentos de identidad personal.
- c) No padecer de enfermedades infecciosas, contagiosas u otras que puedan poner en -peligro la salud y vida de los demás trabajadores.
- d) Someterse al reconocimiento médico por el facultativo de la Empresa o de la Caja Nacional de Seguro Social.
- e) Tener antecedentes de corrección y buena conducta.
- f) Exhibir sus certificados de trabajos anteriores:
- g) Obligarse al cumplimiento del presente Reglamento Interno.
- h) Siendo menor de 18 años, presentar la respectiva autorización de sus padres o de la Inspección General del Trabajo.
- i) Ser apto para el trabajo a desempeñar.
- j) Formalizar su respectivo contrato de trabajo sea verbal o escrito, con especificación del cargo o labor a desempeñar, forma de pago y sueldo o salario de contratación.

### **II**

#### **FORMALIDADES DE INDIVIDUALIZACIÓN**

Artículo 2º - La Empresa llevara los siguientes libros o registros:

1. Registro de trabajadores, con especificación de filiación, fecha de ingreso, sueldo o salario inicial, aumentos, vacaciones, enfermedad, licencias, etc.
2. Libro o registro de Accidentes de Trabajo.
3. Libro de Asistencia del personal o Control de tiempo. (para obreros)

Artículo 3º - Todos os trabajadores están en la obligación de proporcionar los daos necesarios y exhibir los respectivos documentos, para ser registrados, especialmente, en el libro o tarjetas individuales.

### III

#### REQUISITOS INHERENTES AL CONTRATO DE TRABAJO

Artículo 4º - Todo postulante admitido en la Empresa, formalizara sus contratos de trabajo sea en forma verbal o escrita, según los casos constituyendo la Ley de las partes en todo lo que sea contrario a las leyes sociales.

Artículo 5º - El presente Reglamento formara parte del contrato de trabajo.

Artículo 6º - El reconocimiento médico es requisito previo del contrato de trabajo, debiendo entregarse una copia al trabajador para sus manifiestos de conformidad, o en su caso, haga su respectivo reclamo.

Artículo 7º - El contrato escrito se celebrará con las especificaciones de ley, y deberá ser visado por la Inspección del Trabajo para su eficacia jurídica, debiendo entregarse una copia al trabajador dentro del plazo de 15 días de haberse firmado.

Artículo 8º - El obrero al tiempo de contratarse hará declaración escrita en formularios duplicados de los miembros de su familia que según Ley tengan derecho a gozar del beneficio de ampliación de asistencia médica, acompañando los documentos respectivos.

Artículo 9º - De acuerdo a la Ley, los trabajadores serán recibidos a prueba por un periodo de un mes para obreros y de tres meses para empleados, pudiendo ser retirados en este periodo, sin derecho a beneficios sociales.

**IV**

**HORARIO DE TRABAJO**

Artículo 10º - La jornada de trabajo estará de acuerdo al horario ya establecido y no excederá de las 48 horas semanales para hombres y de 40 horas semanales para mujeres y hombres menores de edad.

Artículo 11º El horario será el siguiente:

DIAS DE LA SEMANA	MAÑANA	TARDE
Lunes	7:30 a 12:00	13:30 a 17:30
Martes	7:30 a 12:00	13:30 a 17:30
Miércoles	7:30 a 12:00	13:30 a 17:30
Jueves	7:30 a 12:00	13:30 a 17:30
Viernes	7:30 a 12:00	13:30 a 18:15
Sábado	7:30 a 12:00	LIBRE

Las horas que excedan de las jornadas diarias no serán consideradas como sobre – tiempos, ya que son para compensar el medio día libre del sábado.

Este horario es susceptible a modificación a conveniencia de la Empresa y de acuerdo con los trabajadores.

Artículo 12º - La Empresa fijara en partes visibles del establecimiento, el horario vigente y trabajo.

**V**

**TRABAJOS EXTRAORDINARIOS**

Artículo 13º - Se considera trabajo extraordinario el efectuado en horas excedentes del horario vigente de trabajo.

Artículo 14º - Es también trabajo extraordinario el efectuado en días domingos y feriados.

Artículo 15º - Son días hábiles para el trabajo, todos los del a con excepción de los feriados, considerándose tales, los domingos y los feriados civiles.

Artículo 16º - Todo trabajo extraordinario será ejecutado mediante orden expresa por los jefes respectivos, sin cuya condición no se reconocerá los pagos respectivos.

Artículo 17º - No se considerará trabajo extraordinario el que se ejecuta en horas excedentes del horario, subsanando sus errores.

Artículo 18º - El trabajo nocturno y extraordinario será remunerado de acuerdo a Ley.

## **VI DE LOS DESCANSOS**

Artículo 19º - Por regla general son días de descanso los domingos y los feriados civiles.

Artículo 20º - Los días feriados de descanso, con excepción de los domingos; se pagarán de conformidad a la Ley.

Artículo 21º - Todos los trabajadores después de un año de servicios no interrumpidos gozaran del descanso anual o vacación con pago de sueldos o salario, en la forma siguiente:

De 1 a 5 años de servicios, una semana de vacación; más de 5 años y menos de 10 años de servicios, dos semanas; más de 10 años y menos de 20 años, tres semanas; y por más de 20 años de servicios, un mes de vacación.

Las vacaciones no podrán ser acumuladas de acuerdo a la Ley General del Trabajo.

Artículo 22º - Los trabajadores que por cualquier motivo dejen de pertenecer a la Empresa sin haberseles concedido su vacación respectiva, tendrán derecho al pago al pago en dinero.

Artículo 23º - La vacación se concederá conforme al rol fraccionado por la Empresa.

Artículo 24º - durante las horas de descanso, no se permitirá la permanencia de trabajadores en las oficinas y talleres.

## VII

### **SUELDOS – SALARIOS – PERIODOS DE PAGO**

Artículo 25º - El pago de sueldos a empleados es por mes vencido (último día del mes).

Artículo 26º - El pago de salarios a obreros se efectuará cada sábado tomando como semana de viernes a jueves.

Artículo 27º - Es obligación de los trabajadores confrontar la cantidad neta a pagar indicada en los sobres, con el contenido en dinero, inmediatamente de recibir el sobre de pago.

Artículo 28º - Los pagos tanto a empleados como a obreros se harán en sobres con detalle del total ganado y los descuentos legales efectuados.

Artículo 29º - Es obligatorio el descuento a los trabajadores, por los conceptos ordenados por Ley.

Artículo 30º - La Empresa no concede adelantos ni préstamos.

Artículo 31º - Los recamos por falta de dinero entre el contenido del sobre y el total consignado en dicho sobre, se harán inmediatamente, no admitiéndose reclamos posteriores.

Artículo 32º - Los reclamos por diferencia en las liquidaciones deberán hacerse hasta tres días después de haber recibido el pago y ante la oficina de empleos o jefe de personal de obreros.

Artículo 33º - Los pagos por trabajos extraordinarios se efectuarán conjuntamente con el pago principal.

Artículo 34º - Queda fijado como día de pago por todo concepto, los sábados salvo casos especiales.

## VIII

### **OBLIGACIONES GENERALES DE LOS TRABAJADORES**

Artículo 35º - Son obligaciones de los trabajadores:

- a) Asistir con puntualidad al trabajo.
- b) Firmar el libro de Asistencia, o marcar su ficha personal para el control de asistencia.
- c) Efectuar con esmero y cuidado los trabajos que se les encomienden, procurando superarse en su labor.
- d) Guardar respeto a sus jefes y compañeros de trabajo.
- e) Responder por la pérdida de útiles, materiales y herramientas que se les confíen en el trabajo para el desempeño de sus labores.
- f) Obedecer las órdenes, instrucciones y directivas que impartan sus jefes tratar con las debidas consideraciones a sus subalternos y obreros en general.
- g) Presentarse al trabajo en aceptables condiciones de limpieza personal.
- h) Cumplir con las disposiciones del presente Reglamento Interno.
- i) Conservar un buen estado las herramientas, instrumentos o útiles que se les den para trabajar, siendo responsables por los deterioros intencionales o de manejo brusco e indebido.
- j) Dar aviso inmediato de cualquier desperfecto o mal funcionamiento de las maquinas, instrumentos o herramientas.

## IX

### PROHIBICIONES GENERALES

Artículo 36º - Es terminantemente prohibido al personal de trabajadores.

- a) Presentarse al trabajo bajo la influencia de bebidas alcohólicas, en tal caso no le será permitido el ingreso al trabajo.
- b) Abandonar el local de trabajo una vez iniciadas las labores sin permiso previo de sus jefes por motivos justificados.

- c) Demostrar indolencia en el trabajo, no tomando interés en la ejecución de sus labores.
- d) Abandonar sus secciones e irse a otras, sin previa autorización.
- e) Desperdiciar los materiales.
- f) Conversaciones en Corrillos y juegos durante las horas de trabajo, así como también la lectura de libros, revistas y periódicos, etc.
- g) Distraer su atención en cosas ajenas a s trabajo o distraer a sus compañeros.
- h) Presentarse al trabajo afectado de alguna enfermedad infecciosa o contagiosa.
- i) Hacer acción política o subversiva en horas de trabajo o en el recinto de la Sociedad.
- j) Sacar herramientas sin la autorización respectiva del encargado de las mismas.
- k) Efectuar trabajos particulares en el recinto de trabajo y en horas de trabajo.
- l) Sacar de las oficinas, talleres o almacenes, cualquier artículo de propiedad de la Empresa, por más insignificante que sea.
- m) Se prohíben las discusiones injurias, riñas o peleas en el recinto de la Sociedad o en horas de trabajo.
- n) Molestar a uno o más empleados nacionales o extranjeros con insultos o silbidos.
- o) Crear mal ambiente para uno u otro jefe, empleado u obrero.
- p) Queda terminantemente prohibido la internación de bebidas alcohólicas.

## X

### ORGANIZACIÓN

Artículo 37º - Dentro de la organización del trabajo de la Sociedad Anónima “Volcan”,

se establece las siguientes jerarquías:



- GERENTE
- INGENIEROS O JEFES TECNICOS
- JEFES DE TALLERES
- JEFES DE SECCION

Artículo 38º- Toda vez que se produzca un cambio de jefe de sección, se hará saber a los trabajadores mediante avisos al personal.

Artículo 39º - Las dependencias de la Sociedad se clasifican en dos departamentos:

- a) Oficinas
- b) Talleres

Artículo 40º - El Departamento de Talleres, cuenta las siguientes secciones:

Fundición, Mecánica, Herrería, Modelismo, Carpintería, Soldadura y Maquinas.

## XI

### LAS LICENCIAS

Artículo 41º - Las licencias se solicitarán a la Gerencia por escrito y por intermedio del jefe de Sección con una anticipación de 24 horas por lo menos.

Artículo 42º - La Gerencia concederá la licencia, igualmente, por escrito.

Artículo 43º - Las licencias serán sin pago de sueldos o salarios, y en caso de pagarse por el tiempo de licencia, se imputarán a la vacación anual.

Artículo 44º - Ningún trabajador que haya solicitado licencia, podrá abandonar el trabajo sin antes haber obtenido la respuesta de concesión o negativa.

Artículo 45º - En casos de fuerza mayor, como son: enfermedad, grave accidente, muerte y otros análogos acaecidos a los familiares inmediatos del trabajador, se podrá prescindir de los procedimientos anteriores haciendo las gestiones inmediatas de licencia en forma verbal, con cargo de formalizarla y justificarla posteriormente.

## XII

### ASISTENCIA MÉDICA

Artículo 46º la asistencia médica y farmacéutica, así como el pago del porcentaje de jornales por tiempo de enfermedad, corre por cuenta de la Caja Nacional de Seguro Social, de acuerdo al Decreto Ley de 11 de octubre de 1951. La obligación de la Empresa se limitará al cumplimiento de las disposiciones de dicho Decreto – Ley sobre el Seguro Social.

## XIII

### REGLAS, HIGIENE Y SALUBRIDAD

Artículo 47º - Es obligación de todos los trabajadores, observar estrictamente las siguientes reglas que tienen por objeto proteger su salud y vida:

- a) Es obligatorio el uso de las máscaras protectoras que proporciona la Empresa, en forma individual a cada uno de los trabajadores que deben usar en sus labores propias.
- b) Es prohibido el uso de prendas colgantes tales como chales, abrigos, etc., junto a las máquinas y especialmente junto a las transmisiones o poleas.
- c) Los trabajadores de talleres están obligados a usar los over-alls que les haya dado la Empresa, los que deben ser conservados en aceptable estado de limpieza.
- d) Es prohibido fumar en los talleres.
- e) Los sitios o lugares de trabajo deben mantenerse siempre en buen estado de limpieza. No debe permitirse que el piso quede engrasado por efecto de desperdicios de grasa o aceites, poniéndose resbaloso y que pueda ocasionar caídas o accidentes de los trabajadores.
- f) Los trabajadores encargados de máquinas, antes de ponerlas en marcha, están obligados a cerciorarse del buen estado de la máquina.
- g) Es prohibido que el personal extraño a una máquina que no tenga autorización expresa, pretenda manejar, hacer funcionar o realizar cualquier

maniobra. Todo desperfecto o daño causado por estas intromisiones, será de exclusiva responsabilidad del infractor.

- h) No deben tocarse nada de lo que se relacione con la fuerza eléctrica, pudiendo solamente hacerlo el encargado.
- i) Es prohibido hacer reparaciones, engrasado y colocación de correas de transmisión en pleno funcionamiento de la máquina.
- j) Es prohibido hacer uso de máquinas o herramientas defectuosas siendo obligación de los trabajadores informar a sus jefes inmediatos sobre cualquier defecto que notaren en las maquinas o herramientas y que a su juicio constituyen peligro.
- k) Todo accidente por pequeño que sea, debe ser puesto en conocimiento de sus jefes. La empresa no se hará responsable de las consecuencias por falta de aviso.
- l) Queda terminantemente prohibido el ingreso a los talleres a las personas ajenas a la Empresa, no haciéndose responsable de cualquier accidente que pudiera suceder.
- m) La Empresa de su parte correrá con el aseo general de los talleres.

#### **XIV**

#### **ASISTENCIA AL TRABAJO**

Artículo 48º - Todos los trabajadores están obligados a asistir al trabajo a las horas indicadas en el horario, empezando sus labores a la hora exacta y al toque de bocina.

Artículo 49º - El trabajo deberá ser suspendido solamente al toque de bocina.

Artículo 50º - Por cuatro atrasos en la misma semana, será considerado como un día de falta.

Artículo 51º Se considera como incumplimiento del contrato de trabajo cuando el trabajador haya faltado injustificadamente 6 días continuos.

Artículo 52° - Las inasistencias injustificadas al trabajo, independientemente de la pérdida del salario por el tiempo no trabajado, se sancionarán con una multa del equivalente a una hora de salario o sueldo por cada día de falta.

Artículo 53° - En casos excepcionales se concederá una tolerancia de 5 minutos de atraso a la hora de ingreso, la reincidencia en la misma semana, será sancionada conforme al art. 54 del presente reglamento.

Artículo 54° - Serán sancionados con multa de Bs.5.- por dos atrasos en una misma semana, si pasan de dos se multarán con Bs. 5.- por cada atraso.

## **XV**

### **RECLAMACIONES RELACIONES CON EL SINDICATO**

Artículo 55° - Las reclamaciones que tengan los trabajadores las harán ante el jefe de Taller quien caso necesario las elevara ante la Gerencia. Las reclamaciones de los empleados se formularán ante la Gerencia.

Artículo 56° - Las reclamaciones deben hacerse por los interesados, salvando el caso de que dicha reclamación se encomiende a los dirigentes sindicales.

Artículo 57° - Las reclamaciones colectivas se harán por los representantes sindicales directamente ante la Gerencia.

Artículo 58° - En caso de no poderse solucionar la reclamación en forma satisfactoria y por vía directa, los trabajadores podrán acudir ante las autoridades del trabajo.

Artículo 59° - No podrán interrumpir el trabajo en forma intempestiva, ni por los trabajadores ni por la Empresa sin antes haber agotado todos los medios de conciliación y arbitraje que ordene la Ley del Trabajo.

Artículo 60° - Todo dato o informe que solicite el Sindicato deberá hacerlo por escrito ante la Gerencia.

Artículo 61° - La Empresa concederá permiso a los dirigentes sindicales, cuando estos soliciten con asuntos relacionados a los trabajadores. Estos permisos serán remunerados, siempre que las salidas sean justificadas y que las respectivas

papeletas sean refrenadas por la oficina, Inspección o Ministerio, para la que hayan solicitado.

## XVI

### LAS SANCIONES

Artículo 62º - Las contravenciones a las determinaciones del presente Reglamento se sancionarán en forma gradual a la gravedad de la falta, en la forma siguiente:

- a) Apercibimiento verbal o escrito.
- b) Multas no mayores al 20 por ciento del salario o sueldo del día.
- c) Suspensión de uno a tres días, sin goce de salarios o sueldos.
- d) Suspensión de cuatro a seis días sin goce de haberes o salarios.
- e) Retiro definitivo del trabajador sin pago de indemnización ni desahucio de conformidad al artículo 16 de la Ley General del Trabajo y 9 de su reglamentación.

Artículo 63º - Las multas serán depositadas mensualmente en el Banco Central de Bolivia a la orden del Ministerio del Trabajo, enviando los detalles respectivos a la Inspección del Trabajo.

Artículo 64º - El presente Reglamento estará en vigencia una vez aprobada por el Ministerio del Trabajo y notificado al personal con 10 días de anticipación.

**ANEXO 2 - DATOS DE PRODUCCIÓN VOLCAN****- Fundición**

Año	fecha	producto	cantidad
2016	19-ene-16	tapa de guarda llaves	6
2016	26-ene-16	guarda llaves de medio giro cónicas	16
2016	26-ene-16	tapa de guarda llaves	30
2016	26-ene-16	tapa cilíndricas cloacas	2
2016	26-ene-16	lingotes	2
2016	28-ene-16	marcos cilíndricos cloacas	2
2016	28-ene-16	tapa de guarda llaves	30
2016	28-ene-16	guarda llaves de medio giro cónicas	4
2016	28-ene-16	lingotes	1
2016	01-feb-16	marcos cilíndricos cloacas	1
2016	01-feb-16	guarda llaves de medio giro cónicas	4
2016	01-feb-16	tapa de guarda llaves	30
2016	01-feb-16	lingotes	2
2016	15-mar-16	guarda llaves de medio giro cónicas	28
2016	18-mar-16	guarda llaves de medio giro cónicas	28
2016	18-mar-16	tapa de guarda llaves	30
2016	18-mar-16	lingotes	1
2016	29-mar-16	guarda llaves de medio giro cónicas	28
2016	29-mar-16	tapa de guarda llaves	20
2016	29-mar-16	lingotes	1
2016	01-abr-16	guarda llaves de medio giro cónicas	36
2016	01-abr-16	tapa de guarda llaves	30
2016	01-abr-16	lingotes	1
2016	07-abr-16	guarda llaves de medio giro cónicas	30
2016	07-abr-16	tapa de guarda llaves	50
2016	07-abr-16	lingotes	1
2016	12-abr-16	guarda llaves de medio giro cónicas	34
2016	12-abr-16	lingotes	1
2016	18-abr-16	guarda llaves de medio giro cónicas	36
2016	18-abr-16	lingotes	4
2016	12-abr-16	guarda llaves de medio giro cónicas	36

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

<b>2016</b>	<b>12-abr-16</b>	<b>lingotes</b>	<b>4</b>
-------------	------------------	-----------------	----------

<b>2016</b>	<b>18-may-16</b>	<b>marcos cilíndricos cloacas</b>	<b>3</b>
<b>2016</b>	18-may-16	tapa cilíndricas cloacas	<b>1</b>
<b>2016</b>	18-may-16	tapa de guarda llaves	<b>30</b>
<b>2016</b>	24-may-16	marcos cilíndricos cloacas	<b>3</b>
<b>2016</b>	24-may-16	tapa cilíndricas cloacas	<b>1</b>
<b>2016</b>	24-may-16	tapa de guarda llaves	<b>1</b>
<b>2016</b>	15-jun-16	insufladora de 3 lb.	<b>3</b>
<b>2016</b>	15-jun-16	cascos de insufladoras superior de 3lb.	<b>2</b>
<b>2016</b>	15-jun-16	cascos de insufladoras inferior de 3lb.	<b>2</b>
<b>2016</b>	15-jun-16	volante de insufladora	<b>1</b>
<b>2016</b>	22-jul-16	plancha para parrilla	<b>3</b>
<b>2016</b>	22-jul-16	insufladora de 3 lb.	<b>6</b>
<b>2016</b>	22-jul-16	cascos de insufladoras superior de 3lb.	<b>2</b>
<b>2016</b>	02-ago-16	plancha para parrilla	<b>2</b>
<b>2016</b>	02-ago-16	plancha con canales para parrilla	<b>2</b>
<b>2016</b>	02-ago-16	cascos de insufladoras inferior de 3lb.	<b>2</b>
<b>2016</b>	02-ago-16	marcos cilíndricos cloacas	<b>2</b>
<b>2016</b>	16-sep-16	marcos cilíndricos cloacas	<b>3</b>
<b>2016</b>	16-sep-16	tapa cilíndricas cloacas	<b>1</b>
<b>2016</b>	16-sep-16	bisagra cloacas	<b>15</b>
<b>2016</b>	16-sep-16	volante de insufladora	<b>3</b>
<b>2016</b>	22-sep-16	plancha de cocina	<b>3</b>
<b>2016</b>	22-sep-16	tapa cilíndricas cloacas	<b>1</b>
<b>2016</b>	22-sep-16	tapa de plancha de cocina	<b>2</b>
<b>2016</b>	22-sep-16	marcos cilíndricos cloacas	<b>1</b>
<b>2016</b>	28-sep-16	cuerpo de válvula de gas aterramiento	<b>8</b>
<b>2016</b>	28-sep-16	tapa de válvula de gas aterramiento	<b>8</b>
<b>2016</b>	28-sep-16	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>6</b>
<b>2016</b>	28-sep-16	lingotes	<b>4</b>
<b>2016</b>	04-oct-16	casco superior de 6 lb.	<b>4</b>

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

<b>2016</b>	04-oct-16	casco inferior de 6 lb.	<b>4</b>
<b>2016</b>	04-oct-16	cascos de insufladoras superior de 3lb.	<b>3</b>
<b>2016</b>	04-oct-16	cascos de insufladoras inferior de 3lb.	<b>3</b>
<b>2016</b>	04-oct-16	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>8</b>
<b>2016</b>	04-oct-16	lingotes	<b>4</b>
<b>2016</b>	<b>11-oct-16</b>	<b>marco de cloaca cuadrada</b>	<b>1</b>

<b>2016</b>	<b>11-oct-16</b>	<b>tapa cilíndricos cloacas</b>	<b>2</b>
<b>2016</b>	11-oct-16	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>6</b>
<b>2016</b>	11-oct-16	lingotes	<b>4</b>
<b>2016</b>	18-oct-16	insufladora de 3 lb.	<b>2</b>
<b>2016</b>	18-oct-16	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>12</b>
<b>2016</b>	18-oct-16	lingotes	<b>7</b>
<b>2016</b>	10-nov-16	cascos de insufladoras superior de 3lb.	<b>4</b>
<b>2016</b>	10-nov-16	cascos de insufladoras inferior de 3lb.	<b>4</b>
<b>2016</b>	10-nov-16	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>20</b>
<b>2016</b>	10-nov-16	marco de cloaca cuadrada	<b>1</b>
<b>2016</b>	10-nov-16	tapa cilíndricos cloacas	<b>1</b>
<b>2016</b>	25-nov-16	marcos cilíndricos cloacas	<b>1</b>
<b>2016</b>	25-nov-16	tapa cilíndricos cloacas	<b>1</b>
<b>2016</b>	25-nov-16	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>4</b>
<b>2016</b>	25-nov-16	volante de insufladora	<b>4</b>
<b>2016</b>	25-nov-16	lingotes	<b>1</b>
<b>2016</b>	25-nov-16	bisagra cloacas	<b>8</b>
<b>2016</b>	02-dic-16	marco de cloaca cuadrada	<b>2</b>
<b>2016</b>	02-dic-16	tapa cilíndricas cloacas	<b>2</b>
<b>2016</b>	02-dic-16	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>4</b>
<b>2016</b>	02-dic-16	lingotes	<b>1</b>
<b>2017</b>	10-ene-17	insufladora de 3 lb.	<b>6</b>
<b>2017</b>	10-ene-17	cascos de insufladoras superior de 3lb.	<b>3</b>
<b>2017</b>	10-ene-17	cascos de insufladoras inferior de 3lb.	<b>3</b>
<b>2017</b>	10-ene-17	tapa de guarda llaves	<b>24</b>



LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

2017	10-ene-17	guarda llaves de medio giro cónicas	4
2017	10-ene-17	lingotes	2
2017	17-ene-17	marco de cloaca cuadrada	3
2017	17-ene-17	tapa de guarda llaves	6
2017	17-ene-17	guarda llaves de medio giro cónicas	18
2017	17-ene-17	lingotes	2
2017	22-feb-17	marcos cilíndricos cloacas	2
2017	22-feb-17	guarda llaves de medio giro cónicas	24
2017	22-feb-17	cascos de insufladoras inferior de 3lb.	2
2017	22-feb-17	cascos de insufladoras superior de 3lb.	2
2017	22-feb-17	lingotes	1

2017	08-mar-17	marco de cloaca cuadrada	2
2017	08-mar-17	guarda llaves de medio giro cónicas	24
2017	08-mar-17	tapa de guarda llaves	24
2017	08-mar-17	lingotes	1
2017	16-mar-17	marcos cilíndricas cloacas	2
2017	16-mar-17	guarda llaves de medio giro cónicas	24
2017	16-mar-17	tapa de guarda llaves	24
2017	22-mar-17	marco de cloaca cuadrada	2
2017	22-mar-17	guarda llaves de medio giro cónicas	20
2017	22-mar-17	tapa de guarda llaves	24
2017	22-mar-17	lingotes	1
2017	10-abr-17	marcos cilíndricos cloacas	1
2017	10-abr-17	guarda llaves de medio giro cónicas	24
2017	10-abr-17	tapa de guarda llaves	12
2017	10-abr-17	lingotes	1
2017	24-abr-17	marco de cloaca cuadrada	2
2017	24-abr-17	guarda llaves de medio giro cónicas	22
2017	24-abr-17	tapa de guarda llaves	30
2017	24-abr-17	lingotes	2
2017	05-may-17	marcos cilíndricos cloacas	1
2017	05-may-17	guarda llaves de medio giro cónicas	30
2017	05-may-17	tapa de guarda llaves	30
2017	05-may-17	lingotes	2
2017	06-may-17	guarda llaves de medio giro cónicas	5

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

<b>2017</b>	07-may-17	tapa de guarda llaves	<b>1</b>
<b>2017</b>	08-may-17	lingotes	<b>4</b>
<b>2017</b>	10-may-17	marco de cloaca cuadrada	<b>12</b>
<b>2017</b>	10-may-17	lingotes	<b>15</b>
<b>2017</b>	11-jun-17	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>15</b>
<b>2017</b>	11-jun-17	tapa de guarda llaves	<b>1</b>
<b>2017</b>	11-jun-17	tapa cilíndricas cloacas	<b>7</b>
<b>2017</b>	11-jun-17	lingotes	<b>10</b>
<b>2017</b>	21-jun-17	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>15</b>
<b>2017</b>	21-jun-17	tapa de guarda llaves	<b>34</b>
<b>2017</b>	21-jun-17	lingotes	<b>3</b>
<b>2017</b>	<b>21-jun-17</b>	<b>marcos cilíndricos cloacas</b>	<b>1</b>

<b>2017</b>	<b>12-jul-17</b>	<b>tapa de guarda llaves</b>	<b>15</b>
<b>2017</b>	12-jul-17	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>3</b>
<b>2017</b>	12-jul-17	lingotes	<b>3</b>
<b>2017</b>	18-jul-17	marcos cilíndricos cloacas	<b>1</b>
<b>2017</b>	18-jul-17	tapa de guarda llaves	<b>2</b>
<b>2017</b>	18-jul-17	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>1</b>
<b>2017</b>	18-jul-17	lingotes	<b>8</b>
<b>2017</b>	25-jul-17	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>8</b>
<b>2017</b>	25-jul-17	marcos cilíndricos cloacas	<b>8</b>
<b>2017</b>	25-jul-17	tapa de guarda llaves	<b>8</b>
<b>2017</b>	25-jul-17	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>6</b>
<b>2017</b>	10-ago-17	lingotes	<b>4</b>
<b>2017</b>	10-ago-17	tapa de guarda llaves	<b>4</b>
<b>2017</b>	10-ago-17	tapa cilíndricas cloacas	<b>4</b>
<b>2017</b>	15-ago-17	lingotes	<b>3</b>
<b>2017</b>	07-sep-17	tapa cilíndricas cloacas	<b>3</b>
<b>2017</b>	07-sep-17	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>8</b>
<b>2017</b>	07-sep-17	guarda llaves de medio giro cónicas	<b>2</b>
<b>2017</b>	15-sep-17	tapa de guarda llaves	<b>2</b>
<b>2017</b>	15-sep-17	tapa cilíndricas cloacas	<b>1</b>
<b>2017</b>	23-sep-17	marco de cloaca cuadrada	<b>3</b>
<b>2017</b>	08-oct-17	cascos de insufladoras superior de 3lb.	<b>6</b>
<b>2017</b>	08-oct-17	cascos de insufladoras inferior de 3lb.	<b>2</b>

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

2017	08-oct-17	guarda llaves de medio giro cónicas	2
2017	08-oct-17	marco de cloaca cuadrada	2
2017	15-oct-17	tapa cilíndricas cloacas	2
2017	15-oct-17	guarda llaves de medio giro cónicas	2
2017	22-oct-17	guarda llaves de medio giro cónicas	2
2017	22-oct-17	tapa de guarda llaves	1
2017	22-oct-17	tapa cilíndricas cloacas	3
2017	22-oct-17	lingotes	6
2017	10-nov-17	cascos de insufladoras superior de 3lb.	3
2017	10-nov-17	cascos de insufladoras inferior de 3lb.	1
2017	10-nov-17	guarda llaves de medio giro cónicas	1
2017	10-nov-17	marco de cloaca cuadrada	3
2017	14-nov-17	<b>tapa cilíndricas cloacas</b>	2

2017	14-nov-17	<b>marcos cilíndricos cloacas</b>	2
2017	13-nov-17	tapa de guarda llaves	1
2017	21-nov-17	guarda llaves de medio giro cónicas	3
2017	21-nov-17	lingotes	6
2017	27-nov-17	guarda llaves de medio giro cónicas	2
2017	27-nov-17	tapa de guarda llaves	2
2017	27-nov-17	tapa cilíndricas cloacas	5
2017	05-dic-17	lingotes	6
2017	05-dic-17	tapa de guarda llaves	6
2017	07-dic-17	<b>guarda llaves de medio giro cónicas</b>	4

Fuente: Base de datos de empresa Volcan S.A.

- **Maestranza**

año	fecha	producto	cantidad
2016	28/04/2016	Pzas.	6
2016	17/05/2016	Pza.	1
2016	31/03/2016	Pzas	190
2016	04/05/2016	Pzas	4
2016	22/12/2016	Pzas	1
2016	09/03/2016	Pzas	18
2016	21/04/2016	Pzas	4
2016	09/06/2016	Pzas	8
2016	12/07/2016	Pzas	82
2016	12/10/2016	Pza.	1
2016	14/07/2016	Pzas	2
2016	08/07/2016	Pzas	6
2017	19/04/2017	Mts	36
2017	07/03/2017	Pzas	30
2017	02/09/2017	Pzas	5
2017	01/10/2017	Pzas	15
2017	16/11/2017	Pzas.	1
2017	23/11/2017	Pzas.	3
2017	14/10/2017	Pzas	4
2017	11/04/2017	Pzas	45
2017	20/02/2017	Pzas	36
2017	21/07/2016	Pza	1
2017	16/11/2017	Pzas.	1
2017	23/11/2017	Pzas.	1

Fuente: Base de datos de empresa Volcan S.A.

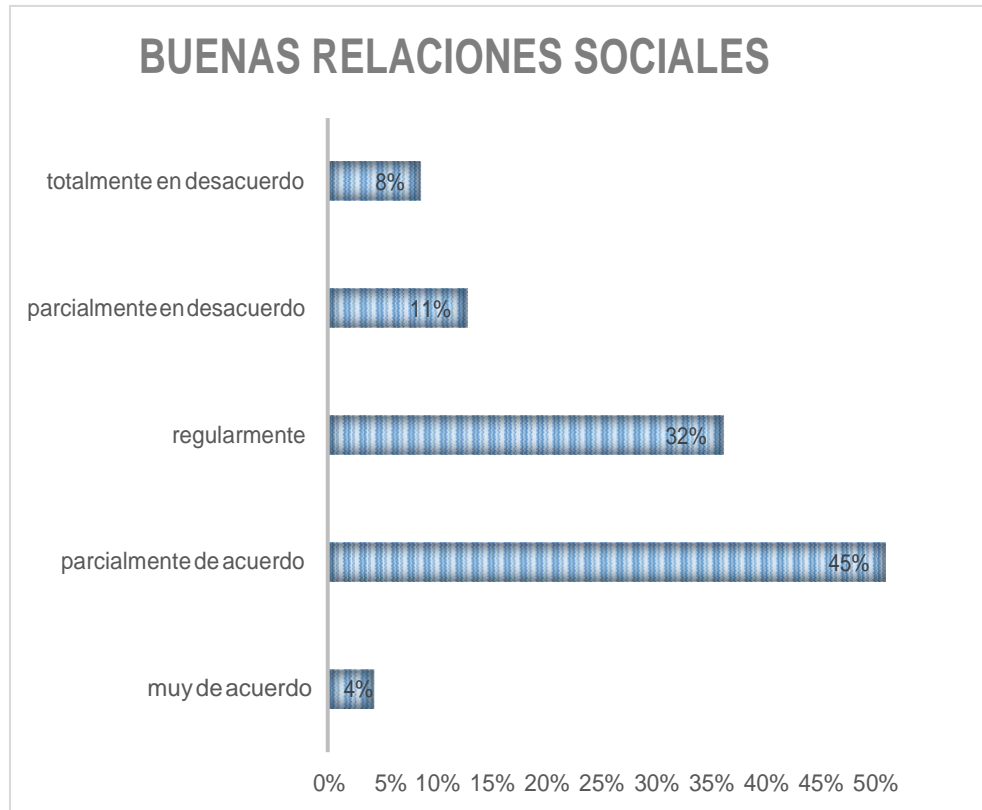
**Plásticos**

<b>Año</b>	<b>fechas</b>	<b>inicial</b>	<b>final</b>	<b>cantidad</b>
<b>2016</b>	01-ene-16	01-ene-16	31-ene-16	<b>5.460</b>
<b>2016</b>	01-feb-16	01-feb-16	29-feb-16	<b>5.444</b>
<b>2016</b>	01-mar-16	01-mar-16	31-mar-16	<b>1.902</b>
<b>2016</b>	01-abr-16	01-abr-16	30-abr-16	<b>8.406</b>
<b>2016</b>	01-may-16	01-may-16	31-may-16	<b>5.243</b>
<b>2016</b>	01-jun-16	01-jun-16	30-jun-16	<b>9.077</b>
<b>2016</b>	01-jul-16	01-jul-16	31-jul-16	<b>6.543</b>
<b>2016</b>	01-ago-16	01-ago-16	31-ago-16	<b>13.066</b>
<b>2016</b>	01-sep-16	01-sep-16	30-sep-16	<b>9.714</b>
<b>2016</b>	01-oct-16	01-oct-16	31-oct-16	<b>7.022</b>
<b>2016</b>	01-nov-16	01-nov-16	30-nov-16	<b>3.911</b>
<b>2016</b>	01-dic-16	01-dic-16	31-dic-16	<b>2.555</b>
<b>2017</b>	01-ene-17	01-ene-17	31-ene-17	<b>6.886</b>
<b>2017</b>	01-feb-17	01-feb-17	28-feb-17	<b>6.733</b>
<b>2017</b>	01-mar-17	01-mar-17	31-mar-17	<b>6.331</b>
<b>2017</b>	01-abr-17	01-abr-17	30-abr-17	<b>5.417</b>
<b>2017</b>	01-may-17	01-may-17	31-may-17	<b>7.325</b>
<b>2017</b>	01-jun-17	01-jun-17	30-jun-17	<b>2.490</b>
<b>2017</b>	01-jul-17	01-jul-17	31-jul-17	<b>5.298</b>
<b>2017</b>	01-ago-17	01-ago-17	31-ago-17	<b>12.784</b>
<b>2017</b>	01-sep-17	01-sep-17	30-sep-17	<b>8.514</b>
<b>2017</b>	01-oct-17	01-oct-17	31-oct-17	<b>7.487</b>
<b>2017</b>	01-nov-17	01-nov-17	30-nov-17	<b>2.256</b>
<b>2017</b>	<b>01-dic-17</b>	<b>01-dic-17</b>	<b>31-dic-17</b>	<b>5.541</b>

Fuente: Base de datos de empresa Volcan S.A.

**ANEXO 3 - TABULACIÓN DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL**

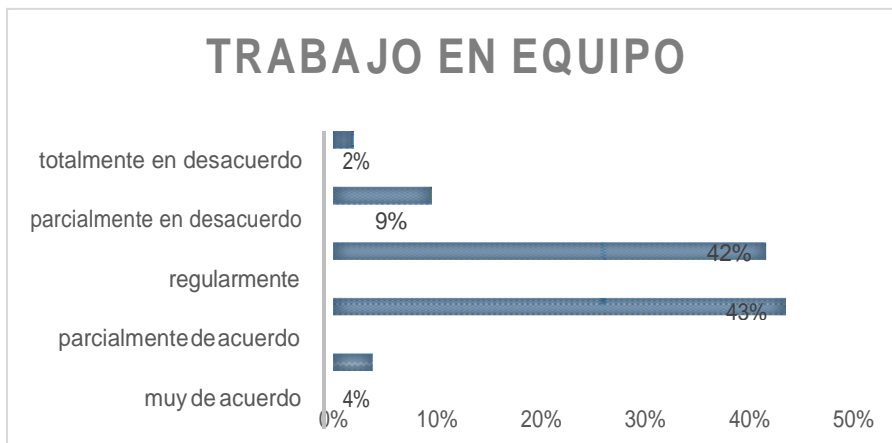
**PREGUNTA 1:** *¿Las relaciones interpersonales son cordiales u abiertas entre los miembros de su equipo?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

Las relaciones sociales son cordiales entre miembros del equipo, un 45% están parcialmente de acuerdo y un 32% consideran que regularmente y en una menor medida de 4% están muy de acuerdo.

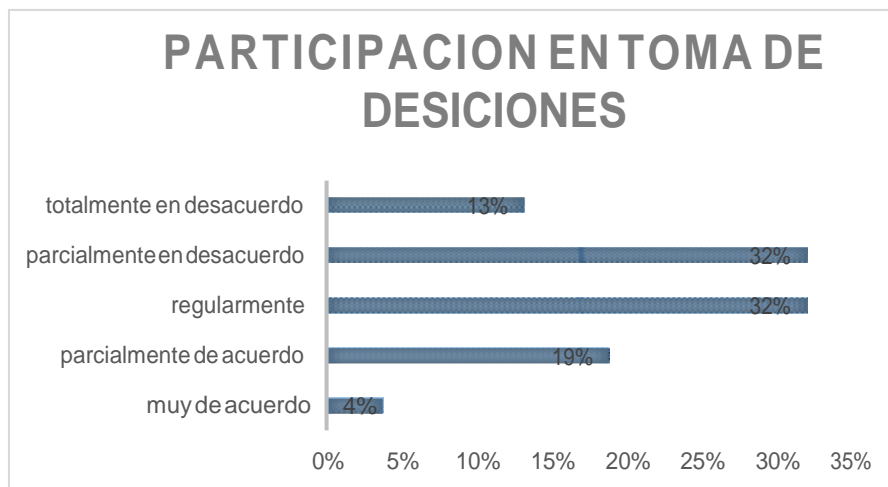
**PREGUNTA 2:** *¿En su unidad de trabajo circula la información y hay espíritu de colaboración entre sus compañeros?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

En la unidad de trabajo existe espíritu de colaboración entre compañeros, un 43% están parcialmente de acuerdo y un 42% consideran que regularmente y en una menor medida de 4% están muy de acuerdo.

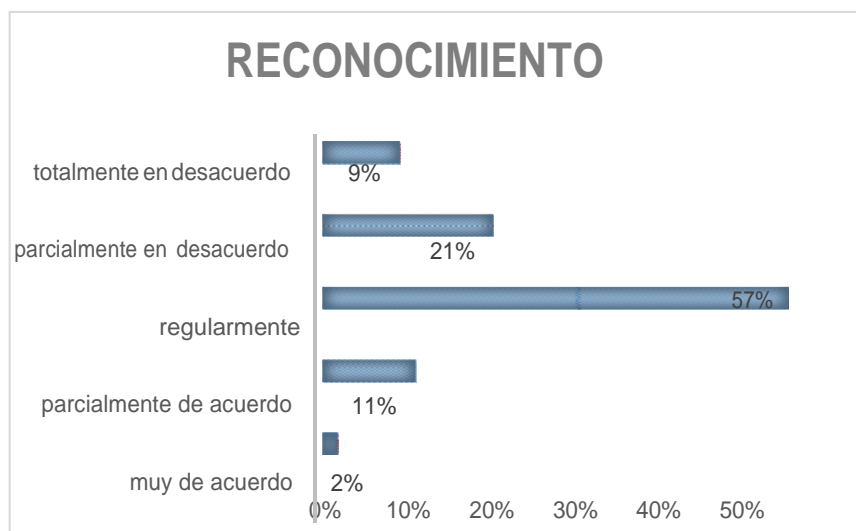
**PREGUNTA 3:** *¿Su iniciativa y participación en las decisiones de su unidad o departamento son tomadas en cuenta por sus superiores?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

Son tomadas en cuentas su participación en toma de decisiones, un 32% consideran que regularmente y un 32% están parcialmente en desacuerdo y en una menor medida de 4% están muy de acuerdo.

**PREGUNTA 4:** *¿Existe reconocimiento por parte de la empresa para el personal por sus esfuerzo y aportaciones al logro de objetivos y metas?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

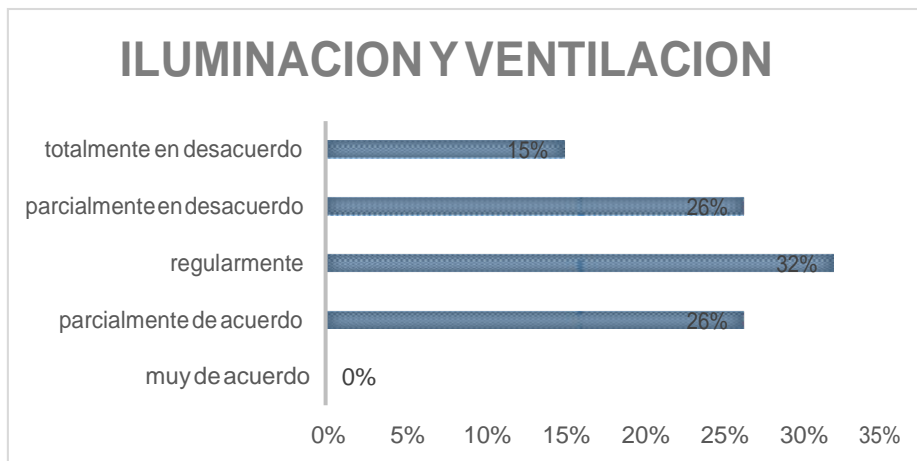
Existe reconocimiento por parte de la empresa por objetivos alcanzados, un 57% consideran que regularmente y un 21% están parcialmente en desacuerdo y en una menor medida de 2% están muy de acuerdo.

- **AMBIENTE DE TRABAJO**

En esta sección se consulta sobre el espacio físico en el que el trabajador realiza sus actividades.

**PREGUNTA 5:** *¿Usted tiene suficiente iluminación y ventilación en su área de trabajo?*

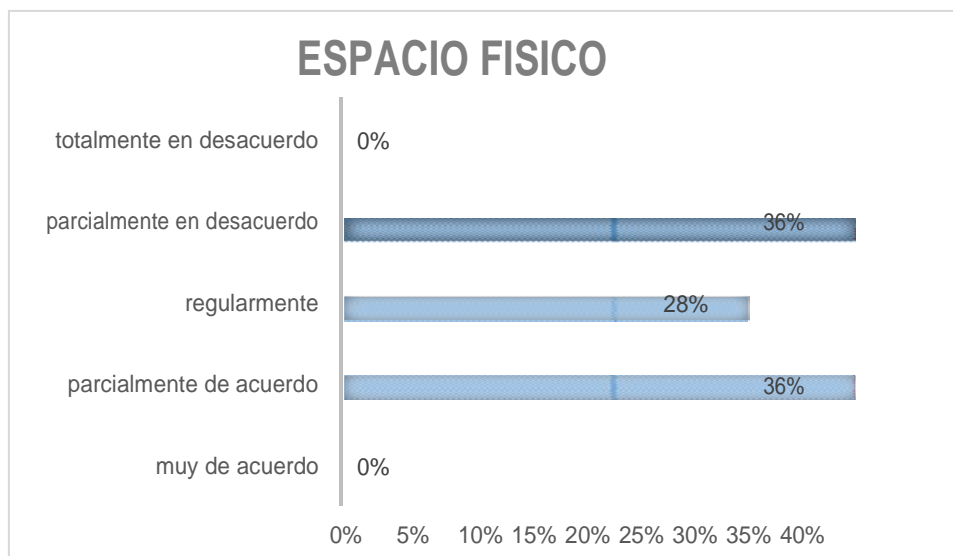




**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

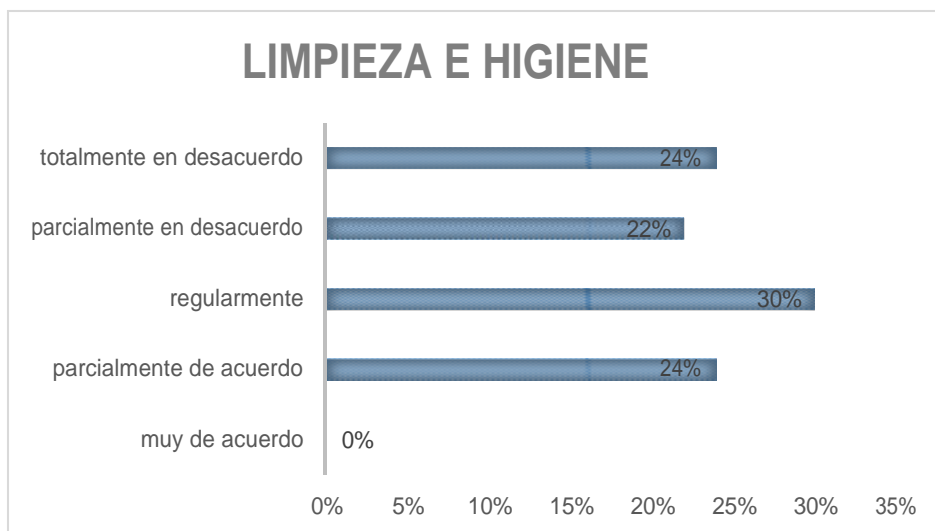
Existe suficiente ventilación e iluminación en su área de trabajo, un 26% están parcialmente en desacuerdo y un 32% consideran que regularmente y en una menor medida de 15% están totalmente en desacuerdo.

**PREGUNTA 6:** *¿El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo son suficientes?*



Son suficientes el entorno físico y el espacio, un 36% están parcialmente en desacuerdo otro 36% están parcialmente de acuerdo y un 28% consideran que regularmente.

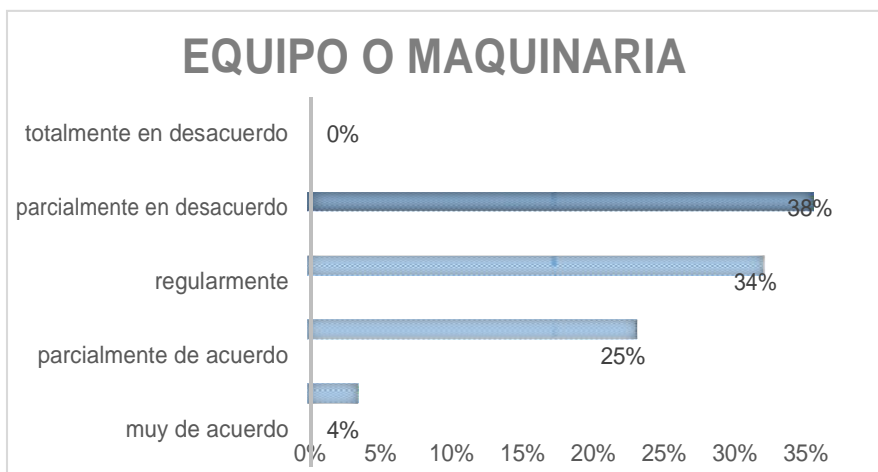
**PREGUNTA 7:** *¿La temperatura, limpieza e higiene son adecuadas en su lugar de trabajo?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

La limpieza e higiene son adecuadas en el lugar de trabajo, un 24% están parcialmente en desacuerdo mientras que un 30% consideran que regularmente y en una menor medida de 22% están parcialmente en desacuerdo.

**PREGUNTA 8:** *¿El operador o maquinaria que usted maneja funciona a una velocidad adecuada?*

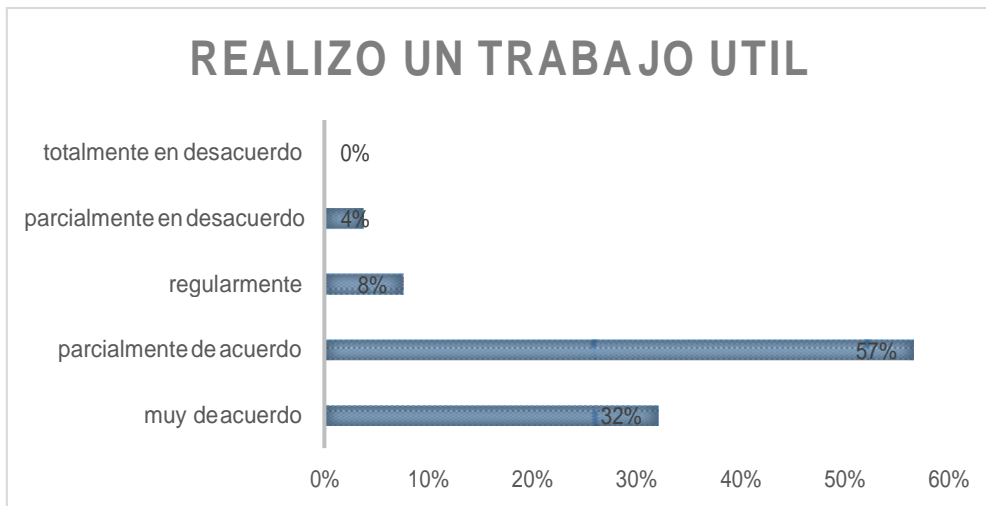


**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

El equipo o maquinaria que utiliza funciona a una velocidad adecuada, un 38% están parcialmente en desacuerdo mientras que un 34% consideran que regularmente y en una menor medida de 4% están muy de acuerdo.

- **FORMA EN QUE REALIZA SU TRABAJO**

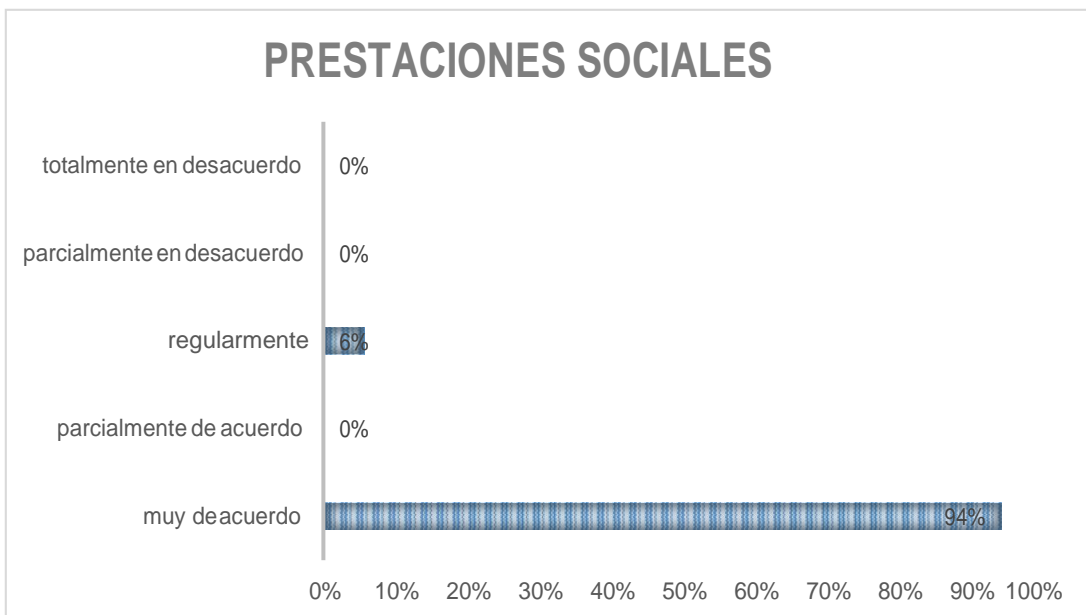
**PREGUNTA 9:** *¿Usted considera que realiza un trabajo útil y satisfactorio en la empresa?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

Considera que realiza un trabajo útil y satisfactorio, un 57% están parcialmente de acuerdo mientras que un 32% están muy de acuerdo.

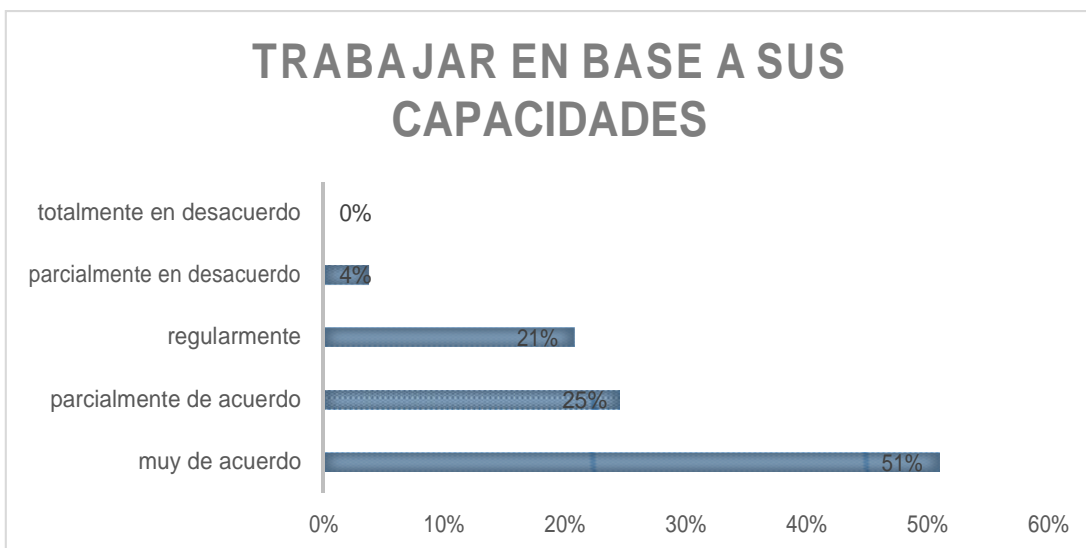
**PREGUNTA 10:** *¿Su trabajo le otorga prestaciones sociales adecuadas?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

Las prestaciones sociales son las adecuadas, un 94% están muy de acuerdo y un 6% consideran que regularmente.

**PREGUNTA 11:** *¿Considera que los trabajos que usted desempeña están de acuerdo a sus capacidades?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

*El puesto de trabajo está acorde a sus capacidades, un 51% están muy de acuerdo mientras un 25% está parcialmente de acuerdo y en una menor medida de 4% están parcialmente en desacuerdo.*

- **OPORTUNIDADES EN EL TRABAJO**

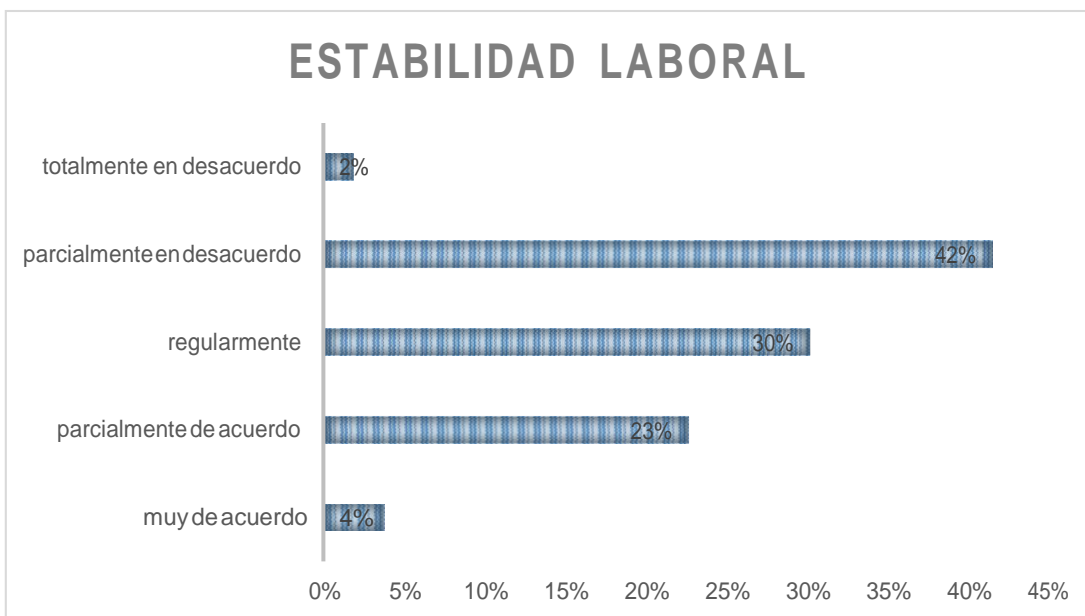
**PREGUNTA 12:** *¿Usted cree que en la empresa que trabaja existe igualdad de oportunidades entre todos los trabajadores?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

Existe igualdad de oportunidades, un 40% están parcialmente en desacuerdo y un 36% consideran que regularmente y en una menor medida de 4% están totalmente en desacuerdo.

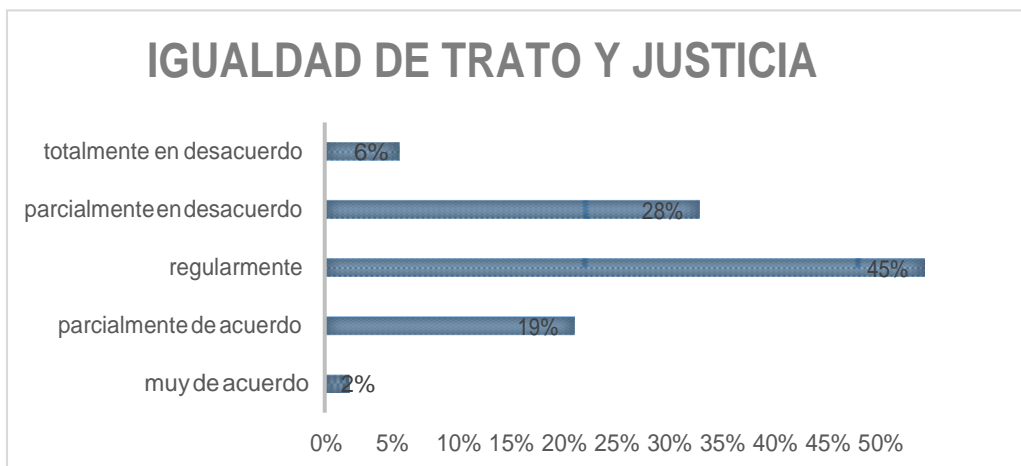
**PREGUNTA 13:** *¿Existe estabilidad laboral en su puesto de trabajo y en el caso de existir es la más óptima?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

Existe estabilidad laboral en la empresa, un 42% están parcialmente en desacuerdo mientras un 30% consideran que regularmente y en una menor medida de 2% está totalmente en desacuerdo.

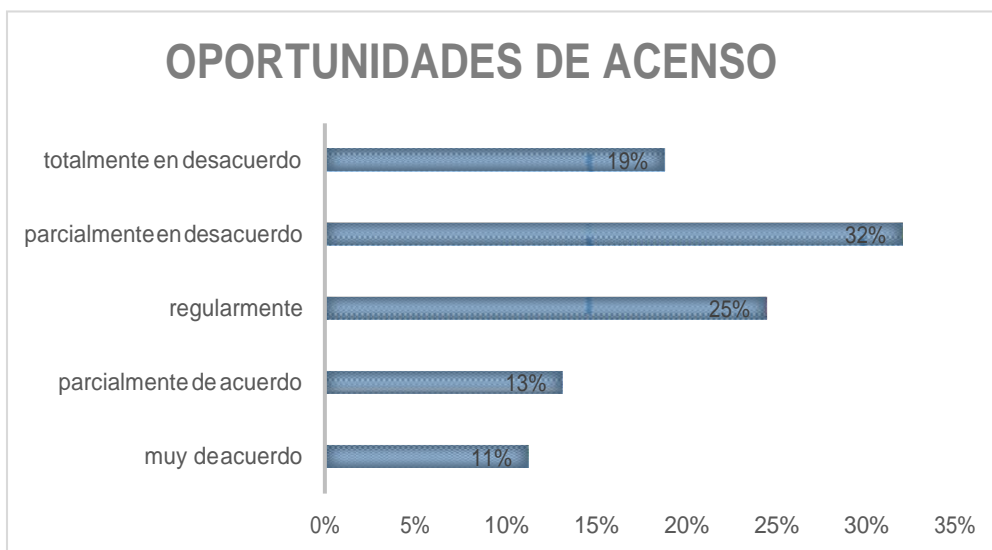
**PREGUNTA 14:** *¿La igualdad de trato y justicia que usted recibe por parte de la empresa es equitativa?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

Existe igualdad de trato y justicia en la empresa, un 45% consideran que regularmente mientras que un 32% están parcialmente en desacuerdo y en una menor medida de 2% están muy de acuerdo.

**PREGUNTA 15:** *¿Las oportunidades de ascenso con las que cuenta en la empresa son de acuerdo a la formación, experiencia y habilidades adquiridas?*

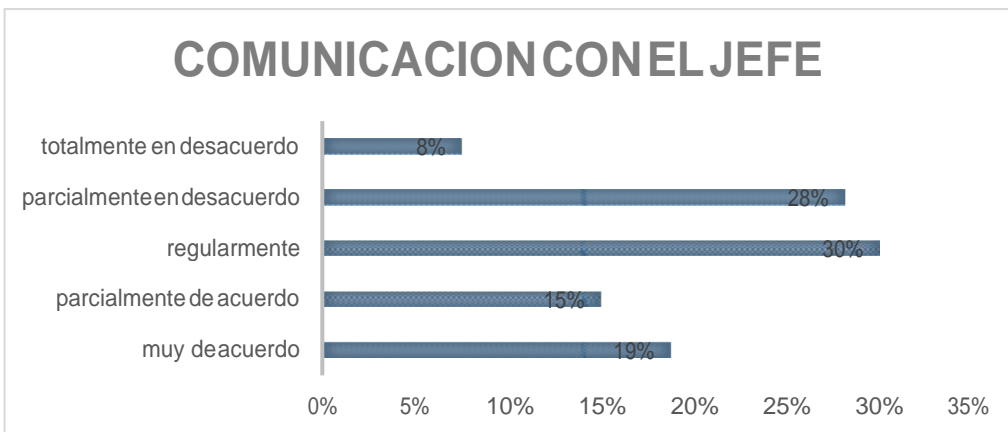


**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

Existe oportunidades de ascensos adecuados, un 32% están parcialmente en desacuerdo mientras que un 25% consideran que regularmente y en una menor medida de 11% están muy de acuerdo.

- **RELACIÓN SUPERVISOR Y JEFE**

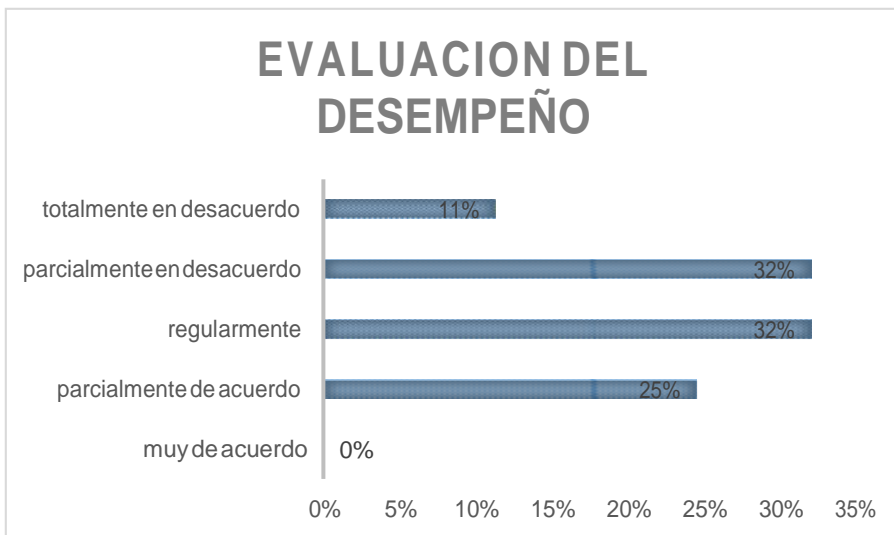
**PREGUNTA 16:** *¿El jefe les comunica apropiadamente las políticas y formas de trabajo en el área?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

Existe comunicación apropiada con el jefe de área, un 30% consideran que regularmente mientras que un 28% están parcialmente en desacuerdo y en una menor medida de 8% están totalmente en desacuerdo.

**PREGUNTA 17:** *¿La forma en que es supervisado tiene conclusiones justas sobre el desempeño de su trabajo?*

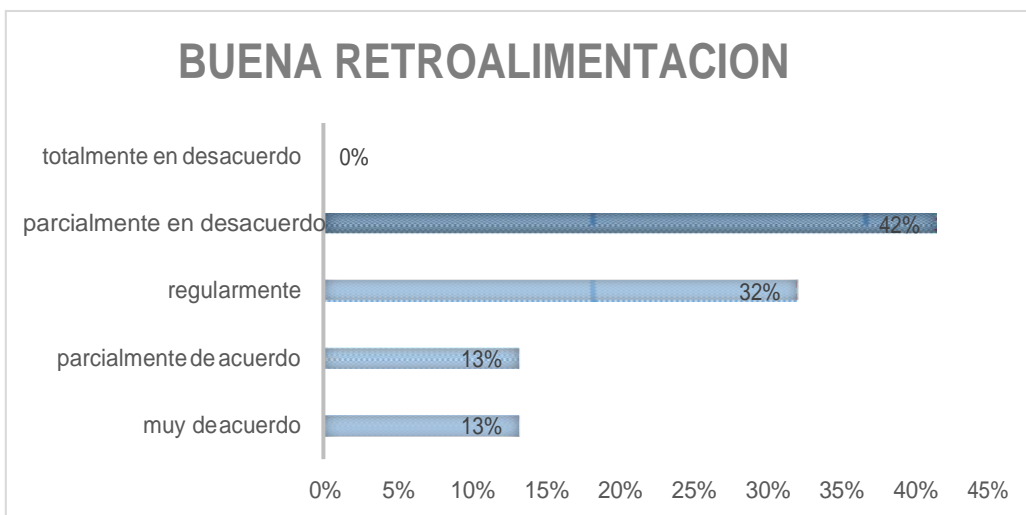


**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

La forma que evalúa el desempeño es justa, un 32% consideran que regularmente mientras que un 32% están parcialmente en desacuerdo y en una menor medida de 11% están totalmente en desacuerdo.



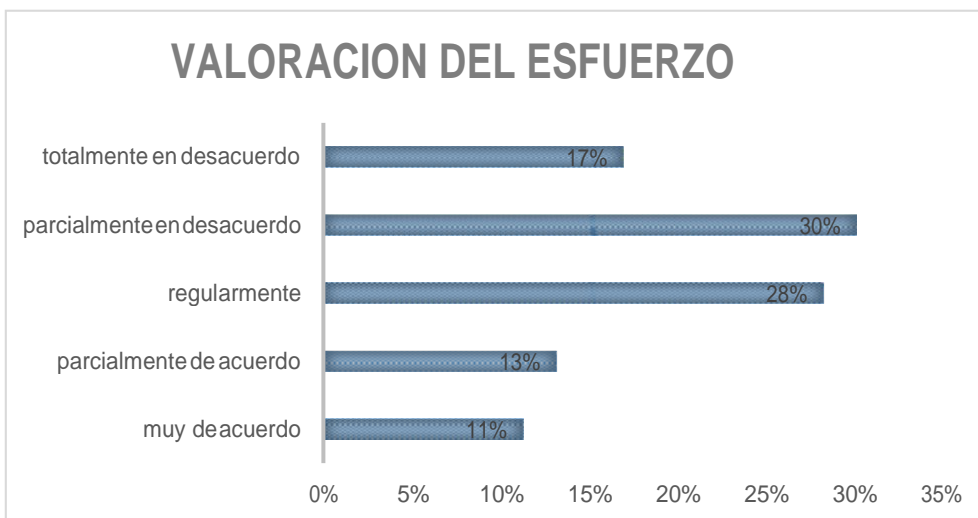
**PREGUNTA 18:** *¿La retroalimentación de la información que le da su jefe sobre su desempeño es constructiva?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

La retroalimentación recibida es productiva, un 42% están parcialmente en desacuerdo mientras que un 32% consideran que regularmente y en una menor medida de 13% están muy de acuerdo.

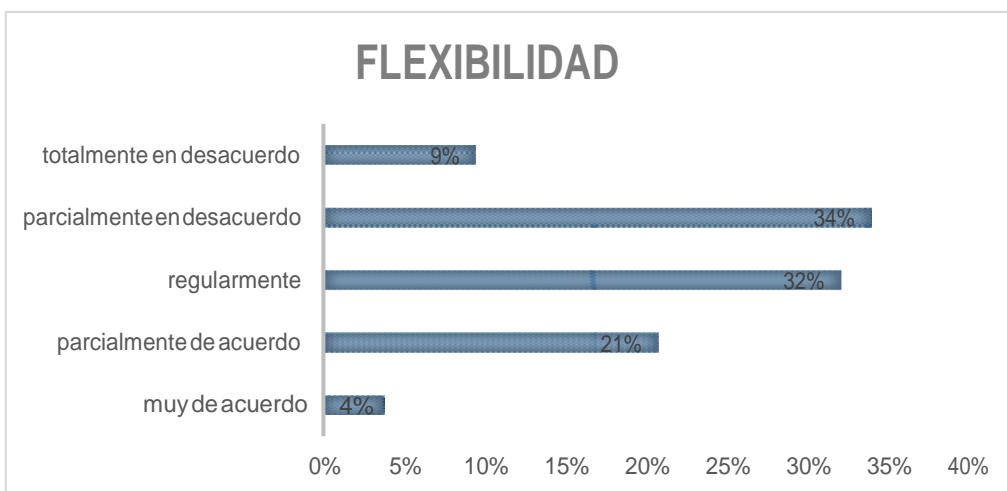
**PREGUNTA 19:** *¿Se siente valorado por su esfuerzo y aporte, aun cuando por causas ajenas no logra los resultados esperados?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

El esfuerzo y el aporte es muy bien valorado, un 30% están parcialmente en desacuerdo mientras que un 28% consideran que regularmente y en una menor medida de 11% están muy de acuerdo.

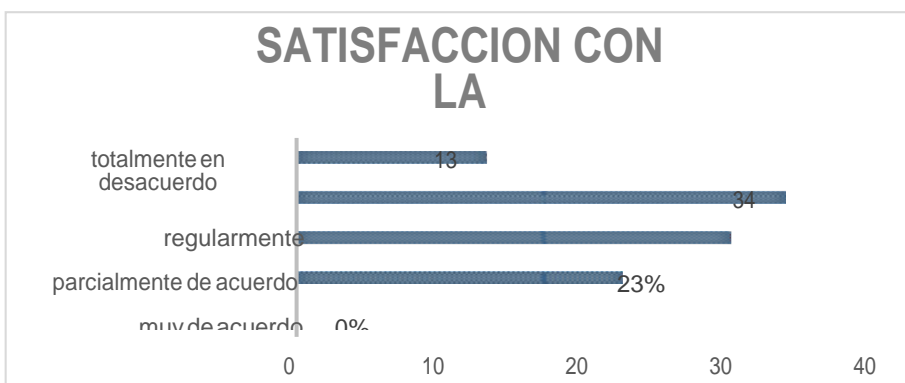
**PREGUNTA 20:** *¿Considera que su jefe es flexible y justo frente a las peticiones que usted solicite?*



El jefe es flexible y justo frente a las peticiones, un 34% están parcialmente en desacuerdo mientras que un 32% consideran que regularmente y en una menor medida de 4% están muy de acuerdo.

- **REMUNERACIÓN**

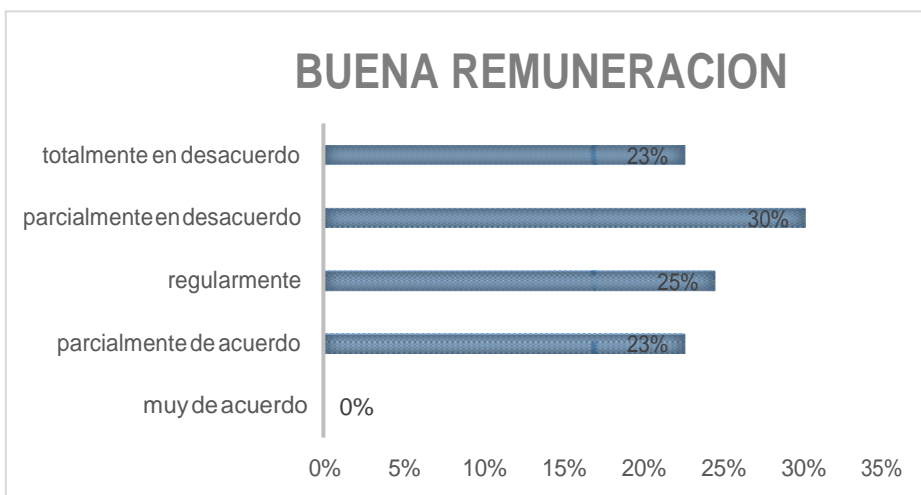
**PREGUNTA 21:** *¿Los beneficios económicos que recibe en su empleo satisfacen sus necesidades básicas?*



Fuente: Encuesta de Satisfacción laboral

El salario satisface mis necesidades, un 34% están parcialmente en desacuerdo mientras que un 30% consideran que regularmente y en una menor medida de 13% están en total desacuerdo.

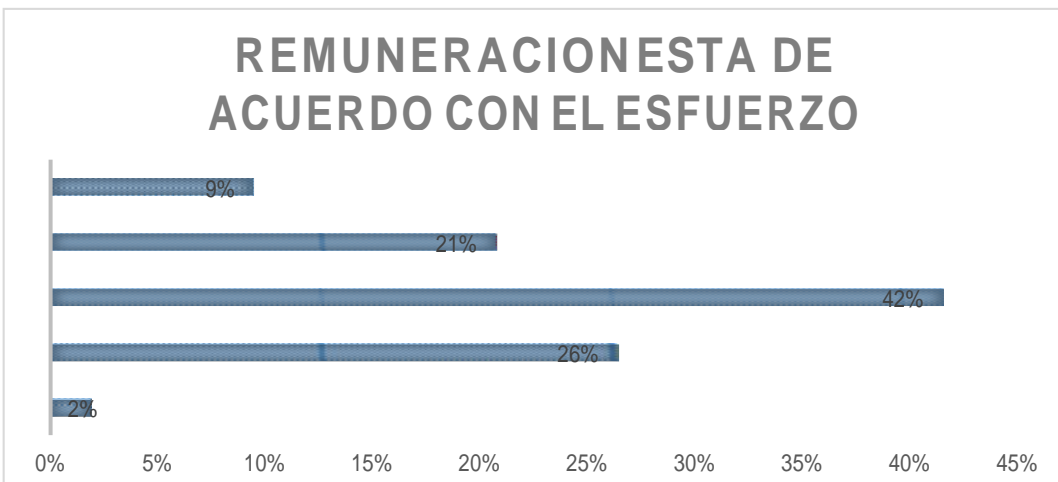
**PREGUNTA 22:** *¿Considera que su trabajo está bien remunerado y cuenta con todos los beneficios que usted requiere?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

Mi trabajo está bien remunerado, un 30% están parcialmente en desacuerdo mientras que un 25% consideran que regularmente y en una menor medida de 23% están totalmente en desacuerdo.

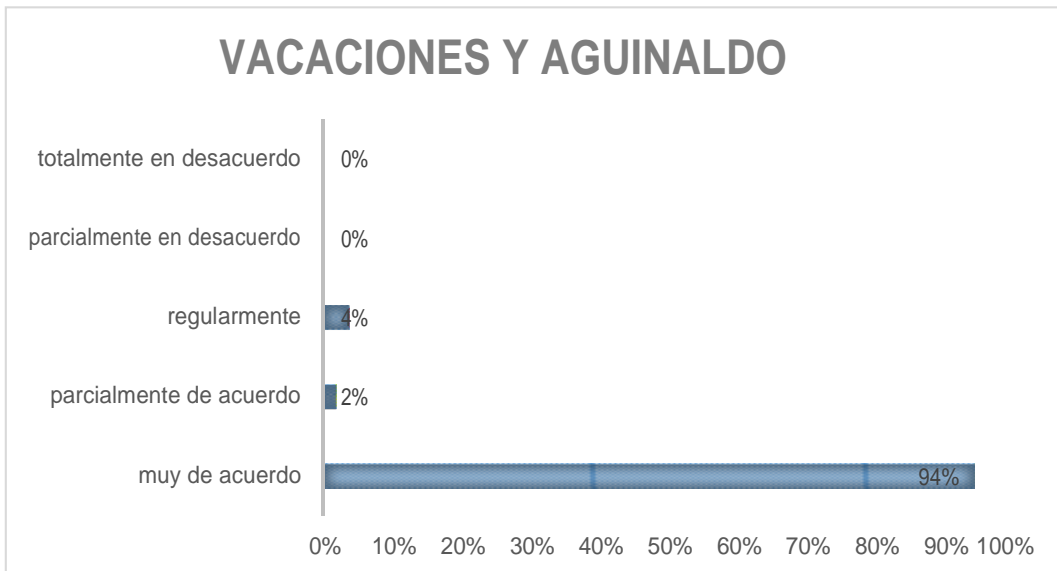
**PREGUNTA 23:** *¿Cree usted que el esfuerzo que usted pone en su trabajo está acorde con las retribuciones que recibe?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

La remuneración está acorde al esfuerzo, un 26% están parcialmente en desacuerdo mientras que un 42% consideran que regularmente y en una menor medida de 2% están muy de acuerdo.

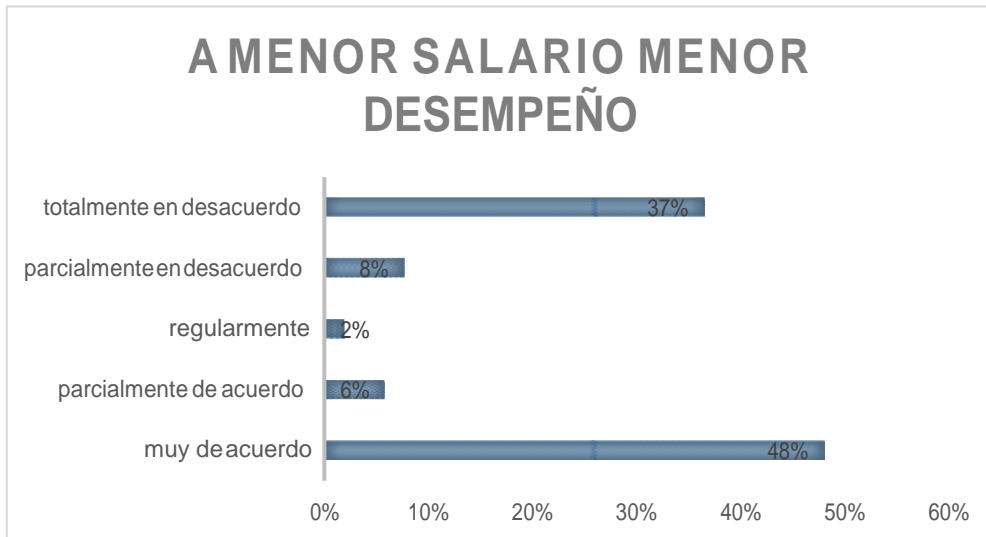
**PREGUNTA 24:** *¿Recibe su salario, aguinaldo y vacaciones de acuerdo a la ley?*



**Fuente:** Encuesta de Satisfacción laboral

Se recibe los beneficios acordes a la ley, un 94% muy de acuerdo mientras que un 2% están parcialmente de acuerdo.

**PREGUNTA 25:** *¿Si le redujeran el sueldo y sus beneficios, su desempeño laboral disminuiría?*



El salario y beneficios está en función del desempeño, un 48% están muy de acuerdo mientras que un 37% están totalmente en desacuerdo.

**ANEXO 4 - DATOS DE SATISFACCIÓN TABULADOS**

PUESTO	EDAD	ANTIGÜ EDAD	RELACIONES PERSONALES CORDIALES	AMBIENTE DE COLABORACIÓN	PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES	RECONOCIMIENTO
<b>gerente general</b>	58	25	muy de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>secretaria</b>	38	10	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>gerente administrativo y financiero</b>	45	5	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>administrador</b>	43	4	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente
<b>administrador</b>	40	4	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente	regularmente
<b>asistente administrativo</b>	25	2	regularmente	regularmente	regularmente	regularmente
<b>contador</b>	34	4	parcialmente de acuerdo	regularmente	regularmente	parcialmente de acuerdo
<b>auxiliar contable</b>	24	1	parcialmente de acuerdo	regularmente	regularmente	regularmente
<b>mensajero</b>	22	3	parcialmente de acuerdo	regularmente	regularmente	regularmente
<b>gerente de proyectos</b>	43	6	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>director de obra</b>	34	4	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente
<b>jefe de proyectos</b>	35	5	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente	regularmente
<b>coordinador de proyectos</b>	32	4	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo
<b>coordinador de proyectos</b>	36	4	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente
<b>técnico 1</b>	32	4	regularmente	regularmente	regularmente	regularmente

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

<b>operador</b>	30	5	regularmente	regularmente	regularmente	regularmente
<b>asistente de proyectos</b>	35	4	regularmente	regularmente	totalmente en desacuerdo	regularmente
<b>chofer</b>	45	3	regularmente	regularmente	totalmente en desacuerdo	regularmente
<b>chofer</b>	46	3	regularmente	regularmente	totalmente en desacuerdo	regularmente
<b>gerente comercial</b>	48	7	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>jefe de logística</b>	45	6	regularmente	parcialmente de acuerdo	regularmente	regularmente
<b>asistente</b>	27	2	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>asistente</b>	29	3	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>gerente de producción</b>	40	7	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo	regularmente
<b>jefe de metal mecánica</b>	35	6	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente
<b>encargado de fundición</b>	27	5	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente
<b>encargado de maestranza</b>	30	4	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente
<b>encargado de almacenes</b>	34	4	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente
<b>maquinista</b>	45	7	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>maquinista</b>	43	6	regularmente	regularmente	regularmente	totalmente en desacuerdo
<b>hornero</b>	52	8	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>hornero</b>	48	7	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>planta de plásticos</b>	29	3	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente	totalmente en desacuerdo
<b>planta de plásticos</b>	27	3	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

<b>planta de plásticos</b>	25	4	parcialmente de acuerdo	regularmente	regularmente	parcialmente de acuerdo
<b>planta de plásticos</b>	32	4	regularmente	parcialmente de acuerdo	regularmente	regularmente
<b>planta de fundición</b>	50	8	parcialmente de acuerdo	regularmente	regularmente	regularmente
<b>planta de fundición</b>	26	2	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente
<b>planta de fundición</b>	28	4	totalmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>planta de fundición</b>	35	7	regularmente	regularmente	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>planta de Maestranza</b>	27	6	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>planta de Maestranza</b>	36	7	totalmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>planta de Maestranza</b>	29	3	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>planta de Maestranza</b>	38	5	regularmente	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	regularmente
<b>planta de Maestranza</b>	43	7	totalmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>planta de Maestranza</b>	45	8	parcialmente en desacuerdo	regularmente	totalmente en desacuerdo	regularmente
<b>planta de Maestranza</b>	34	5	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>planta de Maestranza</b>	37	5	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>asistente técnico</b>	23	3	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>asistente técnico</b>	22	3	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>ayudante</b>	23	1	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>ayudante</b>	22	1	regularmente	regularmente	regularmente	regularmente
<b>encargado de sistemas en costo</b>	35	6	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo



ILUMINACIÓN Y VENTILACIÓN	ESPACIO FISICO	LIMPIEZA E HIGIENE	EQUIPO O MAQUINARIA	REALIZA UN BUEN TRABAJO	PRESTACIONES SOCIALES
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>totalmente en desacuerdo</b>	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente de acuerdo	regularmente	regularmente	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente de acuerdo	regularmente	regularmente	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	regularmente	totalmente en desacuerdo	regularmente	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	regularmente	regularmente	regularmente	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	regularmente	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	regularmente	regularmente	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente de	regularmente	regularmente	parcialmente de	muy de acuerdo

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

	acuerdo			acuerdo	
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	regularmente	regularmente	regularmente	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	regularmente	regularmente	regularmente	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	regularmente	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>totalmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	regularmente	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>totalmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	regularmente	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo

regularmente	regularmente	totalmente en desacuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente
parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	muy de acuerdo
totalmente en desacuerdo	regularmente	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo
parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo
totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	muy de acuerdo
totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	totalmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	regularmente
regularmente	regularmente	totalmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	regularmente

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	muy de acuerdo	
<b>TRABAJO EN FUNCION A SUS CAPACIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES PROFESIONALES SON ADECUADAS</b>	<b>ESTABILIDAD LABORAL</b>	<b>IGUALIDAD DE TRATO Y JUSTICIA</b>	<b>OPORTUNIDADES DE ACENSO SON ADECUADAS</b>	<b>COMUNICACIÓN CON EL JEFE</b>	<b>EVALUACION SOBRE EL DESEMPLEO</b>
<b>muy de acuerdo</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	regularmente
<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	regularmente	regularmente	regularmente	totalmente en desacuerdo	regularmente	regularmente
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	regularmente
<b>muy de acuerdo</b>	regularmente	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente
<b>muy de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	totalmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente
<b>muy de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>parcialmente de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	regularmente
<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

<b>muy de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente
<b>muy de acuerdo</b>	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	totalmente en desacuerdo	regularmente	regularmente
<b>muy de acuerdo</b>	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	regularmente	regularmente	parcialmente de acuerdo	totalmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	regularmente	regularmente
<b>regularmente</b>	regularmente	regularmente	regularmente	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	muy de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	totalmente en desacuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	muy de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	totalmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	regularmente
<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	regularmente	regularmente	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>muy de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	regularmente	regularmente	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

<b>parcialmente de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo

BUENA RETROALIMENTACIÓN DEL JEFE	VALORACIÓN DEL ESFUERZO	FLEXIBILIDAD DEL JEFE	REMUNERACIÓN SATISFACE SUS NECESIDADES	ESTÁ BIEN REMUNERADO
<b>muy de acuerdo</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>regularmente</b>	regularmente	regularmente	regularmente	regularmente
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>regularmente</b>	regularmente	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>regularmente</b>	regularmente	regularmente	Regularmente	regularmente
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	Regularmente	regularmente
<b>regularmente</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	regularmente	regularmente	Regularmente	parcialmente de acuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Regularmente	regularmente
<b>regularmente</b>	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	Regularmente	regularmente
<b>regularmente</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	Regularmente	parcialmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente en	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

	desacuerdo			desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	Regularmente	regularmente
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	regularmente	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	totalmente en desacuerdo	regularmente	Regularmente	parcialmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Regularmente	parcialmente de acuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	muy de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo	Regularmente	regularmente
<b>muy de acuerdo</b>	muy de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>muy de acuerdo</b>	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	Regularmente	parcialmente de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	totalmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	regularmente
<b>regularmente</b>	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	regularmente



LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

<b>muy de acuerdo</b>	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	totalmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	Regularmente	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	totalmente en desacuerdo	regularmente	totalmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	regularmente	totalmente en desacuerdo	Regularmente	regularmente
<b>regularmente</b>	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	regularmente	totalmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	regularmente	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	totalmente en desacuerdo	parcialmente de acuerdo	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	parcialmente de acuerdo	regularmente	totalmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	Regularmente	regularmente
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	totalmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	Regularmente	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	regularmente	regularmente	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo

LA SATISFACCION LABORAL INFLUYE EN LA PRODUCTIVIDAD CASO: EMPRESA VOLCAN S.A.

<b>regularmente</b>	totalmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo	parcialmente en desacuerdo

<b>ESFUERZO ESTA DESACUERDO A LA REMUNERACIÓN</b>	<b>RECIBE VACACIONES AGUINALDO</b>	<b>A MENOR SALARIO SU DESEMPEÑO SERA MENOR</b>
<b>parcialmente de acuerdo</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>totalmente en desacuerdo</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>regularmente</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	muy de acuerdo	muy de acuerdo
<b>parcialmente en desacuerdo</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>regularmente</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
<b>parcialmente de acuerdo</b>	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo

regularmente	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
regularmente	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
regularmente	muy de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
totalmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente de acuerdo	parcialmente de acuerdo	parcialmente en desacuerdo
regularmente	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
regularmente	muy de acuerdo	totalmente en desacuerdo
muy de acuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente de acuerdo	muy de acuerdo	parcialmente en desacuerdo
totalmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
regularmente	muy de acuerdo	muy de acuerdo
regularmente	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo
totalmente en desacuerdo	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo
regularmente	muy de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	regularmente
totalmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo
regularmente	muy de acuerdo	parcialmente de acuerdo
regularmente	muy de acuerdo	muy de acuerdo
regularmente	muy de acuerdo	muy de acuerdo
parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo
parcialmente en desacuerdo	regularmente	parcialmente en desacuerdo
parcialmente en desacuerdo	muy de acuerdo	muy de acuerdo