



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA: INCIDENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL
DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LAS PYMES
PERTENECIENTES A LA INDUSTRIA TEXTIL DEL CANTÓN QUITO
DURANTE EL AÑO 2019.**

AUTORA: DE LA CRUZ VICUÑA, KATHERINE BELÉN

DIRECTOR: BUENO ARÉVALO, EDGAR RENÉ

SANGOLQUÍ

2019



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, ***“INCIDENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LAS PYMES PERTENECIENTES A LA INDUSTRIA TEXTIL DEL CANTÓN QUITO DURANTE EL AÑO 2019”*** fue realizado por la señora ***De La Cruz Vicuña, Katherine Belén*** el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 27 de noviembre del 2019


.....
Ing. Edgar René Bueno Arévalo
DIRECTOR



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, *De La Cruz Vicuña, Katherine Belén*, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: “*Incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito durante el año 2019*” es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas. Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 27 de noviembre del 2019

Katherine Belén De La Cruz Vicuña
C.C: 172457755-4




**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, De La Cruz Vicuña, Katherine Belén autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: “Incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito durante el año 2019” en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 27 de noviembre de 2019


.....
Katherine Belén De La Cruz Vicuña
C.C: 172457755-4

DEDICATORIA

Agradezco en primer lugar a Dios, mi gran amigo y guía, que cuidó cada uno de mis pasos para culminar esta meta con éxito.

A mis padres, Edgar y Patricia que jamás dudaron de mí, que me inculcaron valores, me enseñaron a luchar por lo que quiero y, mediante su sacrificio y amor me ayudaron a cumplir este objetivo.

A mi hermano que a pesar de los problemas me enseñó que la felicidad es el camino al éxito.

A mi esposo, por su apoyo incondicional, que tomados de las manos demostramos ser unos campeones, que juntos deseamos llegar más allá del cielo y este logro es solo una muestra de lo que lograremos juntos, es así que puedo decir lo logramos amor.

Al amor de mi vida, quien me ha dado la gasolina necesaria para lograrlo y por quien nunca me daré por vencida, mi pequeña Milena Sofía.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la oportunidad de conocer a cada una de las personas que de una u otra manera me ayudaron a hacer posible este gran sueño.

A la Universidad De La Fuerzas Armada “ESPE”, que no solo me dio los mejores momentos de mi vida, sino que también me entregó una profesión.

A mi tutor Ing. Rene Bueno, por su apoyo, conocimiento y por ser el guía que iluminó el camino para poder culminar este trabajo.

A mis padres, mi hermano, mi esposo, mi hija, mis suegros y cuñados por nunca dejar de creer en mí y darme su apoyo incondicional.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICADO DEL DIRECTOR	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	5
1.EL PROBLEMA	5
1.1. Planteamiento del problema.....	5
1.2. Formulación del problema	8
1.3. Justificación e importancia	8
1.4. Objetivo General	10
1.5. Objetivos Específicos	10
1.6. Hipótesis	10
1.6.1. Hipótesis General	10
1.6.2. Hipótesis Específicas	10
CAPITULO II	12
2.MARCO TEÓRICO	12
2.1. Base teórica.....	12
2.1.1. Teoría contingencial.....	12
2.1.2. Teoría de la motivación humana	13
2.1.3. Teoría de dos factores de Herzberg.....	15
2.1.4. Teoría de motivación de McClelland.....	17

2.1.5.	Teoría del comportamiento planificado	18
2.2.	Gestión del talento humano	20
2.3.	La satisfacción laboral	21
2.3.1.	Importancia de la satisfacción laboral.....	22
2.3.2.	Factores que influyen en la satisfacción laboral.....	25
2.3.3.	La insatisfacción laboral	27
2.3.4.	Satisfacción laboral y calidad de vida en el trabajo	31
2.4.	El desempeño laboral	32
2.4.1.	Tipos de desempeño laboral	34
2.4.2.	Importancia del desempeño laboral	35
2.4.3.	Factores que afectan el desempeño laboral	36
2.4.4.	Evaluación del desempeño laboral.....	39
2.4.5.	Gestión del desempeño	40
CAPÍTULO III	42
3.DISEÑO DE LA METODOLOGÍA	42
3.1.	Por su enfoque.....	42
3.2.	Por el tipo de investigación.....	42
3.2.1.	Por su finalidad.....	42
3.2.2.	Por las fuentes de información	42
3.2.3.	Por el control de las variables.....	43
3.2.4.	Por el alcance.....	43
3.3.	Población y muestra	43
3.4.	Sistema de variables	45
3.4.1.	Variable independiente	45
3.4.2.	Variable dependiente.....	45
3.5.	Matriz de operacionalización de las variables	47
3.6.	Técnicas de recolección de datos	49
3.6.1.	Técnicas de recolección de datos	49
3.7.	Validación y confiabilidad de los instrumentos de medición	49
3.7.1.	Validación del instrumento.....	49
3.7.2.	Confiabilidad	50

3.7.3. Recolección y análisis de los datos	51
CAPÍTULO IV	52
4.PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	52
4.1. Análisis descriptivos.....	52
4.1.1. Análisis univariado.....	52
4.1.2. Análisis bivariado.....	99
4.2. Estadísticos de percepción	111
4.3. Contraste de normalidad	116
4.4. Análisis de correlación	117
CAPÍTULO V	120
5.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	120
5.1. Conclusiones	120
5.2. Recomendaciones.....	123
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Cálculo de los estratos según el muestreo aleatorio estratificado</i>	44
Tabla 2	<i>Alfa de Cronbach</i>	50
Tabla 3	<i>Análisis de la muestra según el sexo</i>	52
Tabla 4	<i>Análisis de la muestra según el rango de edad</i>	53
Tabla 5	<i>Análisis de la muestra según el estado civil</i>	55
Tabla 6	<i>Análisis de la muestra según el nivel de educación</i>	56
Tabla 7	<i>Análisis de la muestra según la antigüedad</i>	57
Tabla 8	<i>Enunciado SL1</i>	58
Tabla 9	<i>Enunciado SL2</i>	59
Tabla 10	<i>Enunciado SL3</i>	60
Tabla 11	<i>Enunciado SL4</i>	61
Tabla 12	<i>Enunciado SL5</i>	63
Tabla 13	<i>Enunciado SL6</i>	64
Tabla 14	<i>Enunciado SL7</i>	65
Tabla 15	<i>Enunciados SL8</i>	66
Tabla 16	<i>Enunciado SL9</i>	67
Tabla 17	<i>Enunciado SL10</i>	68
Tabla 18	<i>Enunciado SL11</i>	69
Tabla 19	<i>Enunciado SL12</i>	70
Tabla 20	<i>Enunciado SL13</i>	72
Tabla 21	<i>Enunciado SL14</i>	73
Tabla 22	<i>Enunciado SL15</i>	74
Tabla 23	<i>Enunciado SL16</i>	75
Tabla 24	<i>Enunciado SL17</i>	76
Tabla 25	<i>Enunciado SL18</i>	77
Tabla 26	<i>Enunciado SL19</i>	78
Tabla 27	<i>Enunciado DL1</i>	79
Tabla 28	<i>Enunciado DL2</i>	80
Tabla 29	<i>Enunciado DL3</i>	81
Tabla 30	<i>Enunciado DL4</i>	82
Tabla 31	<i>Enunciado DL5</i>	83
Tabla 32	<i>Enunciado DL6</i>	84
Tabla 33	<i>Enunciado DL7</i>	85
Tabla 34	<i>Enunciado DL8</i>	86
Tabla 35	<i>Enunciado DL9</i>	87
Tabla 36	<i>Enunciado DL10</i>	88
Tabla 37	<i>Enunciado DL11</i>	90
Tabla 38	<i>Enunciado DL12</i>	91
Tabla 39	<i>Enunciado DL13</i>	92

Tabla 40	<i>Enunciado DL14</i>	93
Tabla 41	<i>Enunciado DL15</i>	94
Tabla 42	<i>Enunciado DL16</i>	95
Tabla 43	<i>Enunciado DL17</i>	96
Tabla 44	<i>Enunciado DL18</i>	98
Tabla 45	<i>Sexo y niveles de satisfacción laboral</i>	99
Tabla 46	<i>Edades y niveles de satisfacción laboral</i>	100
Tabla 47	<i>Estado civil y niveles de satisfacción laboral</i>	102
Tabla 48	<i>Educación y niveles de satisfacción laboral</i>	103
Tabla 49	<i>Antigüedad y niveles de satisfacción laboral</i>	104
Tabla 50	<i>Sexo y niveles de desempeño laboral</i>	105
Tabla 51	<i>Edades y niveles de desempeño laboral</i>	106
Tabla 52	<i>Estado civil y niveles de desempeño laboral</i>	107
Tabla 53	<i>Educación y niveles de desempeño laboral</i>	109
Tabla 54	<i>Antigüedad y niveles de desempeño laboral</i>	110
Tabla 55	<i>Estadísticos de la variable satisfacción laboral</i>	112
Tabla 56	<i>Percepción a nivel de dimensiones de SL</i>	113
Tabla 57	<i>Estadísticos de la variable desempeño laboral</i>	114
Tabla 58	<i>Percepción a nivel de las dimensiones de DL</i>	115
Tabla 59	<i>Contraste de normalidad</i>	116
Tabla 60	<i>Matriz de correlación: Dimensiones SL y variable DL</i>	117
Tabla 61	<i>Análisis de correlación de las variables SL y DL</i>	118

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas propuesto	6
<i>Figura 2.</i> Variables y dimensiones para el presente trabajo	46
<i>Figura 3.</i> Distribución de la muestra según el sexo.....	53
<i>Figura 4.</i> Distribución de la muestra según el rango de edad	54
<i>Figura 5.</i> Distribución de la muestra según el estado civil	55
<i>Figura 6.</i> Distribución de la muestra según el nivel de estudios.....	56
<i>Figura 7.</i> Distribución de la muestra según la antigüedad.....	57
<i>Figura 8.</i> Enunciado SL1	58
<i>Figura 9.</i> Enunciado SL2	60
<i>Figura 10.</i> Enunciado SL3	61
<i>Figura 11.</i> Enunciado SL4	62
<i>Figura 12.</i> Enunciado SL5	63
<i>Figura 13.</i> Enunciado SL6	64
<i>Figura 14.</i> Enunciado SL7	65
<i>Figura 15.</i> Enunciados SL8.....	66
<i>Figura 16.</i> Enunciado SL9	67
<i>Figura 17.</i> Enunciado SL10	69
<i>Figura 18.</i> Enunciado SL11	70
<i>Figura 19.</i> Enunciado SL12	71
<i>Figura 20.</i> Enunciado SL13	72
<i>Figura 21.</i> Enunciado SL14	73
<i>Figura 22.</i> Enunciado SL15	74
<i>Figura 23.</i> Enunciado SL16	75
<i>Figura 24.</i> Enunciado SL17	76
<i>Figura 25.</i> Enunciado SL18	77
<i>Figura 26.</i> Enunciado SL19	78
<i>Figura 27.</i> Enunciado DL1.....	79
<i>Figura 28.</i> Enunciado DL2.....	80
<i>Figura 29.</i> Enunciado DL3.....	81
<i>Figura 30.</i> Enunciado DL4.....	82
<i>Figura 31.</i> Enunciado DL5.....	83
<i>Figura 32.</i> Enunciado DL6.....	84
<i>Figura 33.</i> Enunciado DL7.....	85
<i>Figura 34.</i> Enunciado DL8.....	87
<i>Figura 35.</i> Enunciado DL9.....	88
<i>Figura 36.</i> Enunciado DL10.....	89
<i>Figura 37.</i> Enunciado DL11	90
<i>Figura 38.</i> Enunciado DL12.....	91
<i>Figura 39.</i> Enunciado DL13.....	92

Figura 40. Enunciado DL14.....	93
Figura 41. Enunciado DL15.....	94
Figura 42. Enunciado DL16.....	96
Figura 43. Enunciado DL17.....	97
Figura 44. Enunciado DL18.....	98
Figura 45. Sexo y nivel de satisfacción laboral	99
Figura 46. Edad y niveles de satisfacción laboral	101
Figura 47. Estado civil y niveles de satisfacción laboral.....	102
Figura 48. Educación y niveles de satisfacción laboral.....	103
Figura 49. Antigüedad y niveles de satisfacción laboral.....	104
Figura 50. Sexo y niveles de satisfacción laboral	105
Figura 51. Edad y niveles de desempeño laboral.....	107
Figura 52. Estado civil y niveles de desempeño laboral	108
Figura 53. Educación y niveles de desempeño laboral.....	109
Figura 54. Antigüedad y niveles de desempeño laboral.....	111
Figura 55. Percepción del grado de satisfacción laboral	112
Figura 56. Percepción del nivel de desempeño laboral	114

RESUMEN

El estudio investigó la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, así como la relación de cada una de las dimensiones de satisfacción en la variable desempeño laboral, fue aplicado a los empleados pertenecientes a las PYMES del sector textil del cantón Quito. El estudio empleó una investigación de tipo descriptiva correlacional con un diseño no experimental transversal. Se utilizó la encuesta para recopilar la información, la misma que se destinó a 366 empleados en base al muestreo aleatorio estratificado. Se establecieron y probaron hipótesis con un nivel de significancia de 0.05 utilizando el coeficiente de correlación de Spearman y la matriz de correlación. El resultado del estudio identificó la existencia de una relación positiva baja y significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los empleados sujetos de estudio, de igual manera se halló una relación positiva y significativa de las dimensiones satisfacción psicológica y satisfacción social con la variable desempeño laboral, estas dimensiones pueden ser vistas como mecanismos de diagnóstico de problemas, por lo que el administrador al tener control estas dimensiones puede mejorar e incrementar los niveles de desempeño. Con estos hallazgos, se propusieron recomendaciones para que las empresas de este sector consideren la importancia de promover un alto desempeño en sus empleados de acuerdo a un óptimo nivel de satisfacción laboral y de esta manera conseguir los objetivos organizacionales eficazmente.

PALABRAS CLAVE:

- **SATISFACCIÓN LABORAL**
- **DESEMPEÑO LABORAL**
- **COMPORTAMIENTO LABORAL**
- **OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

ABSTRACT

The study investigated the relationship between job satisfaction and job performance, as well as the relationship of each of the dimensions of satisfaction in the variable job performance, was applied to employees belonging to SMEs in the textile sector of the Quito canton. The study used a correlational descriptive type investigation with a non-experimental transversal design. The survey was used to collect the information, which was intended for 366 employees based on stratified random sampling. Hypotheses with a significance level of 0.05 were established and tested using the Spearman correlation coefficient and the correlation matrix. The result of the study identified the existence of a low and significant positive relationship between job satisfaction and job performance of the employees under study, in the same way a positive and significant relationship was found between the dimensions psychological satisfaction and social satisfaction with the variable work performance, these dimensions can be seen as mechanisms for diagnosing problems, so that the administrator having control of these dimensions can improve and increase performance levels. With these findings, recommendations were proposed for companies in this sector to consider the importance of promoting high performance in their employees according to an optimal level of job satisfaction and thus achieve organizational objectives effectively.

KEYWORDS:

- **JOB SATISFACTION**
- **JOB PERFORMANCE**
- **JOB BEHAVIOR**
- **ORGANIZATIONAL OBJECTIVES**

INTRODUCCIÓN

En el entorno competitivo actual, las empresas enfrentan desafíos organizacionales cada vez mayores. La fuerza laboral hoy en día es una pieza fundamental del éxito de las empresas, es por esto que este aspecto no debe pasar desapercibido y se debe tener en claro los factores que puedan ayudar a alcanzar dicho éxito. La relación existente entre el grado de satisfacción de los empleados y su influencia en el desempeño laboral ha generado una serie de investigaciones (George, Alshomaly, & Alromaihi, 2017), las cuales han denotado el interés de conocer la importancia del comportamiento de los empleados, su motivación y aquellos aspectos que tienen relación con el tipo de desempeño que demuestran. La mayor parte de investigaciones se enfocan en los factores que pueden mejorar la satisfacción y el desempeño laboral aplicado a grandes empresas sin considerar a las pequeñas y medianas, es por esto, y debido a la representatividad que tienen las PYMES a nivel nacional e internacional, la presente investigación centró su atención en este grupo tan importante para la economía.

En Ecuador existen alrededor de 884.236 empresas, de las cuales 63.814 son pequeñas empresas y 13.693 son medianas empresas que conjuntamente con las microempresas (alrededor de 802.696) (INEC, 2017) son el grupo más grande y representativo en el tejido empresarial, por lo tanto, se evidencia la importancia de que este tipo de empresas logren mejorar sus niveles de productividad. En cuanto a las empresas textiles, la industria textil en el país se ha destacado dentro de la economía nacional por ser un referente en la generación de plazas de empleo y por su atractivo potencial en mercados internacionales. En un principio la mayoría de las ventas de esta industria se concentraron a nivel local y en cuanto a las exportaciones, Ecuador comenzó a

vender al exterior productos textiles desde la década de los 90, siendo en el año 2000 hasta el 2013 un periodo de gran importancia para el histórico exportador textil (AITE, 2017).

El tipo de producto que más se vende al exterior son los textiles de otros usos (alrededor de 16 mil toneladas y \$37 millones en exportaciones), seguido de tejidos planos (6 mil toneladas y \$33 millones en exportaciones). Los destinos de las exportaciones actuales de este sector incluyen: la Comunidad Andina como destino principal (37%), el continente asiático (excepto China) con un 15% de las exportaciones, la Unión Europea (10%) y el Mercosur (18%) y otros destinos que representan el 20% del total de exportaciones (AITE, 2017).

El sector textil ha venido presentando variaciones económicas afectadas por diferentes factores por ejemplo el contrabando, el cual es un factor que ha dejado millones en pérdidas para este sector por el ingreso de productos subvalorados que directamente afectan las ventas de las empresas locales. Otros factores macroeconómicos también han afectado el desarrollo y el crecimiento de este sector, al igual que la falta de acuerdos comerciales que no han logrado garantizar la competitividad plena de los productos textiles en los mercados internacionales en relación a la estructura de costos que manejan sus principales competidores de la región.

La industria textil dentro de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU 4.0), incorpora las actividades de: (CIIU 13) Fabricación de productos textiles y (CIIU 14) la fabricación de prendas de vestir. Estas categorías representan dentro de la industria manufacturera el 5,26% de la producción de este sector y un aporte al PIB del 8% entre el 2007 y 2015. A nivel general, las empresas del sector manufacturero en el Ecuador aportaron un 35,61% de la producción nacional (INEC, 2017). Dentro de la totalidad de empresas del sector textil, las

PYMES representan el 85% de este sector y cabe mencionar que las empresas de mayor producción textil se ubican en las provincias de Pichincha, Azuay, Guayas, Tungurahua e Imbabura, de las cuales Guayas y Pichincha son las provincias que mayor cantidad de empresas concentran (Garzón, 2016).

En el Ecuador existen alrededor de 16.260 trabajadores pertenecientes a las PYMES de la industria textil, de los cuales, Pichincha es la provincia con mayor cantidad de empleados (8.246) seguido de Guayas (2.518), Tungurahua (2.170) y por último Imbabura (1.388). Así mismo, Quito es el cantón con el mayor número de empleados: Pequeñas empresas (3.552) y medianas empresas (4.371) que en total suman 7.923 empleados de este sector. Cabe mencionar que esta industria se ubica en el puesto número dos dentro del sector manufacturero, uno de los sectores que genera la mayor cantidad de empleo en el Ecuador, además este sector se relaciona económicamente con 33 ramas productivas por lo que también genera empleo indirecto y el 70% de empleados afiliados de este sector está conformado por mujeres (AITE, 2017).

Por lo tanto, por su rol productivo y por generar gran cantidad de plazas de empleo, se ha escogido este sector para la presente investigación como aporte a las pequeñas y medianas empresas textiles. Además, con esta investigación se espera generar reflexión de la importancia de los aspectos organizacionales que influyen como potencial para mejorar el nivel de productividad laboral del capital humano.

Esta investigación tiene cuatro capítulos, en el primer capítulo se incluye la declaración del problema con referencia en estudios previos, la formulación del problema, la justificación e importancia de la investigación y se plantean los objetivos e hipótesis. En el segundo capítulo se

analiza la revisión de la literatura haciendo énfasis en la relación de la variable dependiente con la variable independiente. En el tercer capítulo se discute la metodología de la investigación, se analiza la selección de la muestra, la recolección de datos y los instrumentos utilizados para recoger dichos datos. En el capítulo cuatro se presentan y analizan los resultados obtenidos, los datos se estudian con la utilización de tablas y figuras, para conocer y probar las diferentes hipótesis se utilizan histogramas, correlaciones y otras pruebas estadísticas.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Hoy en día los retos de las empresas convergen en adaptarse a los difíciles y cambiantes entornos de los mercados actuales. Uno de los retos es la efectiva administración del talento humano y su eficaz productividad. Cuando se habla de productividad se debe considerar un conjunto de factores que influyen para que sea vista como un determinante y característica esencial del éxito organizacional. Es por esto que los administradores formulan una serie de estrategias que suponen motivar a sus empleados para que exista un mayor nivel de desempeño a través de empleados contentos con sus trabajos. Para que los colaboradores logren dicho nivel de desempeño deben alcanzar un nivel de satisfacción óptimo que les permita trabajar acorde las exigencias de la gerencia y sobre todo trabajar en conjunto cual engranaje para lograr eficazmente los objetivos organizacionales.

La literatura existente indica que ciertas variables que rodean el ambiente laboral del empleado pueden influir en un mejor o menor nivel de desempeño y de satisfacción laboral. Se ha identificado que un inadecuado paquete salarial (Borra & Gómez, 2012), las inapropiadas condiciones laborales (Uribe, 2016), las ineficaces relaciones sociales (Yañez, 2010) y las inadecuadas políticas de motivación y de desarrollo de la empresa (García & Forero, 2013), son algunas causas que dan origen al bajo grado de satisfacción en los empleados (Opatha H. , 1998). A su vez estas variables provocan en los empleados un inadecuado rendimiento de tareas, un bajo nivel de compromiso organizacional y también dan lugar a inadecuadas y perjudiciales conductas que amenazan el correcto desempeño laboral (Koopmans, y otros, 2011).

El equilibrio entre tener empleados contentos, entusiasmados y con un nivel de rendimiento adecuado es sinónimo de tener un ambiente de trabajo saludable que a su vez genere un sentido de pertenencia entre los empleados y les impida tener en mente abandonar o dejar su empleo actual, y esto es muy importante hoy en día debido a la naturaleza competitiva del entorno corporativo y a los altos costos que deja la rotación laboral. En otras palabras, este equilibrio viene dado por el nivel de motivación de los empleados, ya que la motivación actúa como moderadora tanto para la satisfacción y el desempeño laboral.

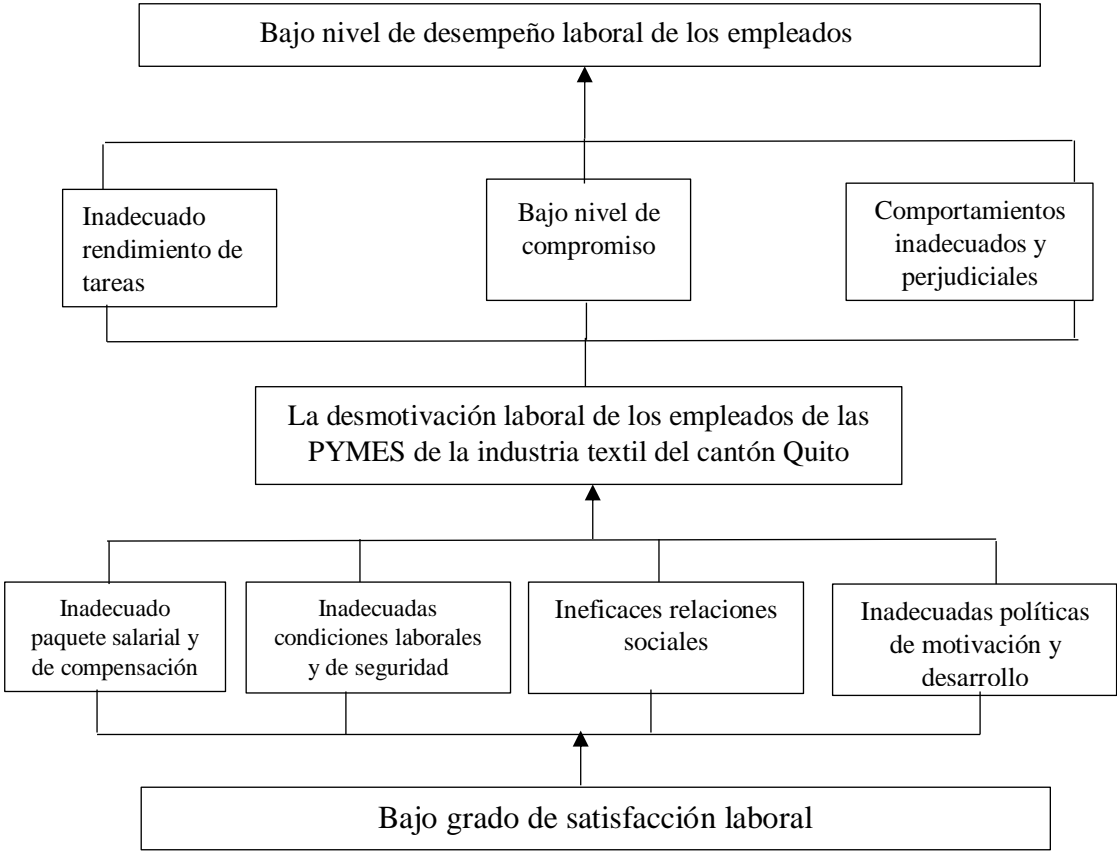


Figura 1. Árbol de problemas propuesto

Dada la importancia de las investigaciones en el marco de la satisfacción laboral, éstas han permitido identificar factores que están presentes en el estudio del desempeño de los

empleados y su relación con el desarrollo organizacional. Como se puede observar a continuación, se presentan algunos estudios aplicados a empresas de diferentes sectores, los mismos que han determinado la existencia de aspectos positivos de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño.

Chiang & Ojeda (2013) desarrollaron el trabajo de investigación denominado: Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres, esta investigación se llevó a cabo en Chile, su finalidad fue analizar las variables de satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores, como resultado de esta investigación se pudo evidenciar que la satisfacción laboral y sus dimensiones tuvieron una relación estadística significativa con el desempeño de los trabajadores. El buen manejo de estas variables puede contribuir de manera positiva para mejorar la competitividad en las ferias libres chilenas, además se identificó una percepción positiva y significativa hacia las dimensiones de ambiente físico y de pagos al personal.

Por otro lado, Inuwa (2016) desarrolló el trabajo de investigación denominado “satisfacción laboral y desempeño de los empleados: un enfoque empírico”. Esta investigación examinó la relación existente entre la satisfacción laboral y el desempeño del personal no académico de la Universidad Estatal de Bauchi en Nigeria, hizo hincapié en la insatisfacción como un factor que desmotiva y desmoraliza a los empleados, lo cual según este estudio generó improductividad laboral. En esta investigación se utilizaron 260 encuestas, con un muestreo aleatorio sistemático, demostrando una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral.

En cuanto a Perera & Weerakkody (2016) quienes desarrollaron la investigación denominada: Impacto de la satisfacción en el trabajo sobre el desempeño de empleados no ejecutivos en la industria hotelera: con referencia al distrito de Kalutara en Sri Lanka, este estudio menciona que las empresas pueden tener una ventaja competitiva solo si tienen empleados con buena actitud y relacionados con el trabajo, para esta investigación se recolectaron los datos con una muestra seleccionada aleatoriamente de tipo estratificada a 250 de empleados no ejecutivos, con la ayuda de un instrumento que consistió en 38 ítems mediante declaraciones en escala de cinco puntos, los datos fueron tratados mediante el análisis de regresión y correlación y sus resultados revelaron que las dos variables si tienen correlación significativa. Con estos resultados de esta investigación se puede proporcionar sugerencias para minimizar los problemas existentes en cuanto a niveles de desempeño laboral.

Los factores motivacionales en el lugar de trabajo dispuestos por la gerencia se ven reflejados en el tipo de actitud o comportamiento del personal, es por esto como se aprecia en las investigaciones detalladas anteriormente, la moral (satisfacción) y la actitud (desempeño) de los individuos incidirán en la productividad de las organizaciones.

1.2. Formulación del problema

De acuerdo a lo planteado anteriormente, se propone la siguiente pregunta de investigación la misma que guiará el desarrollo de este trabajo: ¿La satisfacción laboral incide en el desempeño de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito?

1.3. Justificación e importancia

Con el presente trabajo se busca conocer si la satisfacción laboral incide en el desempeño laboral de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito, es de suma importancia conocer si existe relación debido a que es un tema que cada vez tiene más relevancia en el aspecto organizacional.

En las empresas sujetas de estudio, este tema servirá para la toma de decisiones y para la formulación de estrategias de la gerencia, cuya principal expectativa ha sido conocer las variables que pueden ser de beneficio para apoyar a la estrategia organizativa. El tener en consideración los factores que puedan potencializar el desempeño del recurso humano puede contribuir a la maximización del valor de la empresa. Cuando las empresas logran definir acciones que promuevan mejorar los niveles de desempeño están al mismo tiempo corrigiendo algunos factores negativos que amenazan la correcta consecución de los objetivos para dichas empresas.

Es por esto que se propone con esta investigación, apoyar a futuras investigaciones dentro de la línea de la administración para generar mayor conocimiento y tener una mejor comprensión de las problemáticas que engloban esta área. Además, se propone aportar con conocimiento útil para una mejora en la productividad de las pequeñas y medianas empresas de la industria textil del cantón Quito, ya que en Ecuador se realizan pocos trabajos de investigación sobre este tema y el ambiente laboral es casi ignorado, por lo tanto, este desinterés ha provocado que exista un retraso en el reconocimiento de ciertos problemas y sus posibles soluciones, que de cierta manera engloban al empleado en su organización, en este sentido, los beneficiarios de esta investigación serán las empresas de este sector, que a partir de los resultados de la investigación lograrán mejorar el nivel de satisfacción y de desempeño de sus empleados.

1.4. Objetivo General

Analizar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito durante el 2019.

1.5. Objetivos Específicos

- Determinar el grado de satisfacción laboral de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito durante el 2019.
- Conocer el nivel de desempeño laboral de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito durante el 2019.
- Proponer recomendaciones orientadas a mejorar el desempeño laboral de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito a partir de su correlación con las dimensiones de satisfacción laboral.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General

La satisfacción laboral incide en el desempeño de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito durante el 2019.

1.6.2. Hipótesis Específicas

- El grado de satisfacción laboral en los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito es bajo.
- El nivel de desempeño laboral en los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito es bajo.

- Las dimensiones de satisfacción laboral se correlacionan significativamente frente al desempeño laboral en los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Base teórica

En el presente capítulo se revisarán aspectos bibliográficos y teóricos que permitirán conocer de mejor manera las variables inmersas en la presente investigación. Además, con esta revisión se podrá comprender la relación teórica entre la satisfacción y el desempeño laboral con mayor claridad.

2.1.1. Teoría contingencial

La teoría contingencial nace como respuesta a los cambios que existen en el entorno y como solución a los diferentes problemas administrativos de una organización. Esta teoría le permite al administrador comprender la naturaleza de las situaciones o eventos que ocurren en una empresa, con el afán de crear una gestión más eficaz. Esta teoría engloba cuatro elementos esenciales que explican dichas situaciones: 1) el ambiente, 2) el comportamiento, 3) la tecnología y 4) la estructura organizacional, estas situaciones son la base del medio ambiente organizacional y de las técnicas y conceptos de administración adecuados para orientar la obtención de metas y objetivos en la organización. Es importante mencionar que el medio ambiente puede afectar el comportamiento de los individuos mediante un proceso dinámico que resulta un cambio en dicho comportamiento. En este sentido, se entiende a esta teoría como el conjunto de factores que influyen en el comportamiento de una organización y de la interacción con el ambiente externo (Mora, 2011).

Por lo tanto, esta teoría permite a los administradores tener una mejor comprensión de los eventos o efectos que ocurren en una organización y de esta manera se plantean acciones que

conlleven a alcanzar prácticas administrativas efectivas y que puedan solventar los problemas al que se enfrentan las organizaciones.

2.1.2. Teoría de la motivación humana

La teoría de la motivación humana o también llamada teoría de las necesidades propuesta por Maslow, busca conocer los aspectos que influyen en la satisfacción del individuo. Maslow creía que las personas poseen un deseo interno de autorrealización, es decir, que el individuo logre al máximo su potencial, pero para llegar a esta necesidad, en primer lugar, necesita satisfacer cierto tipo de necesidades (Uysal, Aydemir, & Genc, 2017).

Esta teoría propone cinco clases de necesidades visualizadas según una pirámide, para Maslow en su teoría, cada necesidad es satisfecha por el individuo una por una en orden jerárquico de acuerdo a su capacidad de supervivencia y de motivación. Es decir, a medida que el individuo satisface sus necesidades básicas nacen otras que cambian o alteran el comportamiento del individuo.

Según Mawere, Mubaya, Reisen, y Stam (2016) las necesidades se clasifican de la siguiente manera:

- **Necesidades fisiológicas:** Relacionadas con las de tipo biológico y de supervivencia, aquí se incluye el beber, el comer, la salud mental, el descanso, la reproducción y la necesidad de adaptación al ambiente o entorno.
- **Necesidades de seguridad y protección:** Relacionadas con la seguridad del individuo, se incluye la seguridad física y de salud corporal, de empleo, familiar,

material y económico para el desarrollo personal (pólizas de seguro, capacitación, cuentas de ahorro, servicios médicos, educación).

- **Necesidades sociales o de afiliación:** Están relacionadas con el amor y la pertenencia a un grupo social y está basada en la superación de la soledad y el deseo del individuo a tener interacción social. Entre estas necesidades se puede encontrar: la amistad, la comunicación, la participación o inclusión, la formación familiar y de convivencia o aceptación social.
- **Necesidades de reconocimiento o estima:** Relacionadas con el autorreconocimiento y la autoestima (ego), en este tipo de necesidades se encuentran: la gloria, la atención, la fama, el estatus social, la satisfacción personal por haber culminado una tarea con éxito y el liderazgo.
- **Necesidades de autorrealización:** Estas se encuentran en la punta de la pirámide y están relacionadas con la superación de las competencias propias y el potencial del individuo.

De igual manera, Najjar y Fares (2017) mencionan que las personas tienen cinco tipos de necesidades tal como se mencionan anteriormente, estas necesidades son ordenadas de manera jerárquica según sea su importancia desde la más básica, que se encuentran en la parte inferior de la pirámide hasta las complejas y psicológicas que se encuentran en la parte superior de la pirámide, mencionan que no se puede alcanzar ningún nivel superior sin antes haber cumplido el nivel de más abajo.

En este sentido, la jerarquía de necesidades iniciada por Maslow, es una de las teorías que sentó las bases para la teoría de satisfacción laboral. Esta teoría como se mencionó, explica que las personas buscan satisfacer cinco necesidades a lo largo de sus vidas. Al aplicar esta teoría en la gestión administrativa permite a los gerentes conocer las acciones a implementar de acuerdo al tipo de necesidad en la que se encuentran los individuos con el afán de incentivar la motivación del personal (Mawere, Mubaya, Reisen, & Stam, 2016).

2.1.3. Teoría de dos factores de Herzberg

Herzberg desarrolló una de las primeras teorías asociadas a la satisfacción laboral, esta teoría se la conoce como la teoría de dos factores: motivación e higiene. Según esta teoría existen ciertos factores en el lugar de trabajo que conllevan a crear satisfacción para los individuos y otros que conllevan a la insatisfacción (Yusoff, Tan, & Mohammad, 2013). Como se mencionó los factores: motivadores (de satisfacción) y los higiénicos (de insatisfacción).

- **De satisfacción:** Resulta de los factores de motivación, estos ayudan a generar mayores niveles de satisfacción en los individuos. Entre los factores motivadores se encuentran: la sensación de contribución en la producción de la empresa, satisfacción por haber realizado el trabajo y reconocimiento del mismo, tener como responsabilidad nuevas actividades de mayor importancia, confianza en la asignación de nuevas tareas y proyectos, y la posibilidad de poder expresar las actitudes y comportamientos naturales del empleado sin preocupaciones.
- **De insatisfacción:** Resulta de los factores de higiene, si estos no son óptimos no pueden ayudar a que el individuo se sienta satisfecho. Entre estos factores se

encuentran: los de tipo económico (sueldo, compensaciones, bonificaciones, sobresueldos), tipo laboral (infraestructura, espacio de trabajo confortable, seguridad en el lugar de trabajo, temperatura), tipo seguridad laboral (beneficios por antigüedad, apertura para poder comunicar quejas, retroalimentación sobre procesos y políticas justas) y los de tipo social (convivencia y apertura a la interacción entre compañeros de trabajo).

Según esta teoría las necesidades deben tener un equilibrio, es decir, si los individuos laboran en condiciones inadecuadas alcanzarán niveles inferiores de satisfacción y por ende su desempeño no será eficaz. Esta teoría es importante debido a que reconoce factores que limitan el desempeño del individuo por lo cual se proponen incluir tareas más desafiantes para que el empleado se sienta satisfecho y a la vez se motive a crecer personalmente. Esta teoría también llamada “bilateral”, ya que la motivación no es más que la búsqueda de la satisfacción apropiada a ciertas necesidades y esto genera la satisfacción laboral integral del empleado (López, 2005).

Hay cuatro motivadores en la teoría: logros, reconocimiento, responsabilidad y avance. Hay cinco factores de higiene: monetarios, recompensas, supervisión competente, política y administración, condiciones de trabajo y relación entre pares. Herzberg en esta teoría menciona que se debe tener factores de higiene a un nivel aceptable para alcanzar un sentimiento neutral sobre el trabajo, con esto la gerencia debe esforzarse por mejorar el factor de higiene del lugar de trabajo y también considerar el factor de motivación para desarrollar a las personas adecuadamente, en conclusión el trabajo de Herzberg sugiere que para conseguir una eficaz utilización del personal se debe enriquecer el trabajo, enriqueciendo las tareas que ayuden a desarrollar los puestos de trabajo mediante los dichos factores motivacionales (López, 2005).

2.1.4. Teoría de motivación de McClelland

La teoría de necesidades de McClelland es una teoría que explica el proceso de motivación en los individuos, esta teoría también se la conoce como teoría de la motivación de los logros. El autor señala en esta teoría que todas las personas indiferentemente de su edad, sexo, raza o cultura, poseen una necesidad específica que se configura o cambia de acuerdo a la experiencia que el individuo ha tenido a través de su vida. En una organización cada empleado está particularmente motivado por una necesidad insatisfecha hasta ese momento y como resultado experimenta diferentes clases de estímulo a los comportamientos que se presentan en su día a día, en este sentido McClelland sostiene en su teoría de las necesidades adquiridas, que los individuos poseen tres tipos de necesidades, es por eso que se debe motivar a los individuos de diferente manera. Estas necesidades son: necesidad del logro, necesidad del poder y necesidad de afiliación. A continuación, se describen cada una de ellas (Rybnicek, Bergner, & Gutschelhofer, 2017):

- **Necesidad de logro:** La necesidad del logro sugiere que la necesidad es la que impulsa a una persona a trabajar y luchar cumplir un objetivo. Los empleados desean sobresalir y aceptar nuevos retos que les permita alcanzar la excelencia, son realistas con los riesgos, primero analizan y evalúan la situación y los posibles problemas, además buscan la retroalimentación de cada una de sus actividades, les gusta trabajar durante horas sin fatigarse y no se preocupan por el fracaso en el momento, más bien tratan de solucionar los problemas que se presentan. Los individuos motivados por la necesidad del logro generalmente tienen un fuerte

deseo de establecer objetivos difíciles y cumplirlos. Su entorno consiste en trabajar en un entorno laboral orientado a resultados y a menudo trabajan solos.

- **Necesidad del poder:** La necesidad del poder es el deseo dentro de una persona de tener control y autoridad sobre otra persona e influir sobre esta. Los empleados desean ser considerados importantes, alcanzar mayor estatus y anhelan influir en otros, a menudo los miembros con gran necesidad de poder buscan cargos de liderazgo, caracterizándose por ser buenos conversadores, desenvolviéndose en público, además les gusta compartir sus conocimientos y son muy exigentes. Como se mencionó estas personas son líderes fuertes y son las más adecuadas para ocupar puestos de liderazgo donde conlleven a un grupo a alcanzar un fin.
- **Necesidad de afiliación:** La necesidad de afiliación es la necesidad de una persona de tener relaciones interpersonales y sociales con otras personas, les gusta trabajar en grupos creando relaciones amistosas y duraderas. Los empleados con necesidad de afiliación están dispuestos a confortar a quienes están en problemas y disfrutan trabajar en colaboración hacia a los demás.

Según esta teoría estas tres necesidades se consideran claves para que los empleados puedan desempeñarse eficazmente en una organización, el conocer el tipo de motivación de los empleados sugiere aplicarse en la promoción y la selección del personal. Según McClelland los individuos tienen estos tres tipos de necesidades motivacionales independientemente de su demografía, cultura o riqueza (López, 2005).

2.1.5. Teoría del comportamiento planificado

Ajzen (1991) menciona que el comportamiento está guiado por tres creencias, la primera creencia es la del comportamiento que tiene como resultado actitudes favorables o desfavorables en el comportamiento, la segunda creencia es la normativa que se produce por la presión social percibida para ejecutar o no una conducta, también llamada norma subjetiva, y la tercera creencia es el grado de control que está vinculado a la capacidad percibida para lograr dicho comportamiento (Durán, Ferraces, Rodríguez, & Sabucedo, 2016).

Esta teoría explica que la conducta depende tanto de la motivación (intención) como de la capacidad (control conductual), basadas en las creencias que se mencionaron en el párrafo anterior. Este se compone de cinco construcciones que representan el control real de un individuo sobre el comportamiento (LaMorte, 2018):

1. **Actitudes:** Se refiere al grado en que una persona tiene una evaluación favorable o desfavorable del comportamiento.
2. **Intención conductual:** Se refiere a los factores motivacionales que influyen en un comportamiento dado, en cuanto más fuerte es la intención de realizar el comportamiento, más probable es que se realice el comportamiento.
3. **Normas subjetivas:** Se refiere a la creencia de si la mayoría de personas aprueba o desaprueba el comportamiento.
4. **Poder percibido:** Se refiere a la presencia de factores que pueden facilitar o limitar el desarrollo de un comportamiento.

5. **Control conductual:** Se refiere a la percepción de una persona de la facilidad o dificultad de realizar el comportamiento.

Al poner en práctica esta teoría el administrador podrá centrarse en las intenciones del empleado al realizar conductas determinadas, ya que la intención de comportamiento da como resultado la ejecución del mismo, el comportamiento está bajo el control de la voluntad del empleado. Así mismo, no se puede ignorar que otros factores influyen en el comportamiento del empleado, estos pueden ser: el tiempo, dinero, la disponibilidad de nuevas oportunidades de trabajo, el propio ambiente laboral, entre otros (Marulanda, Montoya, & Vélez, 2014).

2.2. Gestión del talento humano

Las organizaciones buscan mejores resultados y un alto rendimiento del personal a través de una eficaz práctica de la gestión de talento humano. Para que exista esta eficaz gestión, las organizaciones deben adoptar un enfoque efectivo que empiece desde el reclutamiento, la selección, la promoción y abarque un desarrollo integral de dicho talento humano. La organización debe tener en claro que, para tener éxito en el mercado actual, se debe alinear el capital humano a los objetivos de la organización mediante estrategias que engloben a la visión de la gestión humana (Prakash & Baskar, 2017).

Según Nagarajapillai (2018) la gestión de talento humano ha cambiado a través del tiempo, antes se defendía la frase: “el recurso humano es el activo más importante de la organización”, ahora este pensamiento ha cambiado debido a la evolución en la naturaleza de la fuerza laboral, y actualmente este pensamiento es visto como “las personas son la mayor responsabilidad de la organización”. En este sentido, el talento de los individuos crece cuando se

comparte y existe una interacción en un grupo de personas, es por eso que el talento humano requiere de creación y el intercambio de conocimiento en grupo. Por último, la gestión del talento es extensa y difícil debido a tres tendencias que son: la volatilidad en el comportamiento del empleado, las expectativas propias del individuo y el lugar de trabajo donde se desenvuelve dicho individuo. Por esto se debe tener mucha precaución al momento de realizar un cambio en la gestión del desarrollo organizacional, para que de esta manera no se pierda el control y se logre un nuevo entorno organizacional (Nagarajapillai, 2018).

2.3. La satisfacción laboral

La satisfacción laboral es un aspecto importante que se debe considerar dentro de la administración del talento humano, ya que influye en la eficiencia y la eficacia del personal de una organización. El personal posee deseos y necesidades que suponen ser satisfechos por la alta gerencia ya que se busca mantener un personal feliz y a la vez exitoso para el logro de los objetivos (Aziri, 2011). En este sentido, Mishra (2013) define a la satisfacción laboral como “una actitud general y es el resultado de muchas actitudes específicas basadas en tres áreas: i) los factores laborales específicos, ii) las características individuales y iii) la relación grupal fuera del trabajo” (pág. 45). Por lo que todos estos factores inciden en el grado de satisfacción del empleado, aunque se deben considerar otros factores que se verán más adelante.

Kumar (2013) expresa que la satisfacción laboral es “una colección de sentimientos positivos y negativos que el individuo mantiene hacia su trabajo”. Por esta razón, Kumar señala que los empleados felices por su trabajo demuestran mayor nivel de productividad, además su nivel de satisfacción les permite enfrentar los desafíos del dinamismo laboral que están presentes día a día en las organizaciones.

Entonces, la satisfacción laboral es el conjunto de sentimientos positivos y creencias del empleado que derivan en su actitud basado en sus experiencias y su relación hacia la empresa. En otras palabras, la satisfacción laboral es el grado placentero que deriva de la evaluación del trabajo, el cumplimiento y la superación de las expectativas por parte del empleado, esto explica las actitudes hacia sus compañeros, ingresos o condiciones propias del trabajo.

2.3.1. Importancia de la satisfacción laboral

Hablar de la satisfacción laboral en la actualidad es un tema muy importante en especial cuando se trata de la administración de los empleados, la satisfacción laboral es un sentimiento que desarrollan los trabajadores por su trabajo, por lo tanto, es primordial incentivar la satisfacción laboral en las áreas sensibles de la empresa e incluso en aquellas áreas que poseen bajos niveles de satisfacción. Los empleados satisfechos son más propensos a hablar de manera segura y positiva de la empresa, también mejoran las expectativas de los clientes y su lealtad, además influyen positivamente en otros empleados, entre otras cosas. En consecuencia, gestionar la satisfacción de la fuerza laboral es importante para cumplir con los objetivos establecidos por la organización y de los colaboradores (Ramawickrama, Opatha, & Pushpakumari, 2017).

La satisfacción laboral es una medida de cuánto les gusta a los empleados el trabajo que hacen, por lo tanto, la importancia de la satisfacción laboral radica en cómo afecta o influye la manera en que los empleados se enfocan en su trabajo y cómo sus actitudes afectan a la organización. Los empleados que están muy satisfechos con su trabajo, realizan un trabajo superior y diferenciado a quienes no están satisfechos con su trabajo (Inuwa, 2016). En este sentido, la satisfacción laboral es importante porque afecta no solo al empleado satisfecho o

insatisfecho, sino también a quienes lo rodean en la empresa (clientes internos, externos, proveedores, entre otros).

Según Franek & Vecera (2007) los empleados con un alto nivel de satisfacción laboral tienen las siguientes cualidades:

- Los empleados con alta satisfacción laboral son más productivos y realizan más trabajo en el mismo periodo de tiempo que los otros empleados que no disfrutan su trabajo.
- Los empleados que disfrutan su trabajo son más leales y tienen menos probabilidades de buscar otro empleo y dejar su trabajo actual.
- Los empleados que les gusta su trabajo tienen más probabilidad de hablar positivamente de su empresa, productos y se convierten en embajadores de su organización.
- Los empleados que están más satisfechos con su organización tienen más probabilidad de ganar aumentos y alcanzar promociones que aquellos que no lo están ya que realizan un esfuerzo adicional para lograr sus objetivos.

Si bien existen algunos beneficios de un mayor nivel de satisfacción laboral en el trabajo, también hay algunas desventajas que incluyen una mala actitud en el trabajo asociados a los bajos niveles de satisfacción, que según Bako (2008) estas desventajas son las siguientes:

- Los empleados con baja satisfacción laboral son más propensos a evitar el trabajo, es decir, son más propensos a llegar tarde o salir temprano del trabajo.
- Los empleados que no disfrutan su trabajo tienen mayor tendencia a renunciar o buscar otras alternativas de empleo, esto genera una mayor tasa de rotación de personal y aumenta los costos de capacitación y de reclutamiento para la empresa.
- Los empleados que no están satisfechos con su trabajo, tienen más probabilidad de hacer un mal trabajo o no les interesa el resultado final de dicho trabajo, afectando los productos o servicios de la empresa.
- Los empleados con un menor nivel de satisfacción laboral tienden a hablar mal de la empresa en la que trabajan, de sus productos y servicios, afectando la reputación de la empresa.

Como se revisó con anterioridad existen ciertas diferencias que denotan la importancia de mantener empleados satisfechos con su trabajo, y de igual manera la importancia de conocer ciertas actitudes de los empleados que no se sienten satisfechos ya que pueden afectar los resultados y las acciones de la empresa. Dado que la baja satisfacción laboral tiene un efecto negativo en el comportamiento del empleado y su resultado esperado en su trabajo, los gerentes deben poner en marcha acciones que impulsen una mejora en los niveles de satisfacción de los empleados, algunas acciones son descritas a continuación (Rane, 2011, pág. 12) :

- Establecer un programa de reconocimiento y recompensas para empleados.

- Crear un calendario de pagos y de beneficios (aumentos de sueldo, promociones, reconocimiento y desarrollo profesional).
- Proporcionar metas de cumplimiento por empleado.
- Procesar las solicitudes de los empleados con mayor flexibilidad y rapidez.
- Fomentar el trabajo en equipo y la colaboración entre empleados.

Algunas de estas acciones pueden ser utilizadas en un lugar de trabajo, pero cada organización es diferente, con lo que no se debe perder de vista que mejorar los niveles de satisfacción laboral es igual a crear un entorno de trabajo más agradable donde el empleado le guste trabajar y se sienta feliz con lo que realiza.

2.3.2. Factores que influyen en la satisfacción laboral

Existen algunos factores que influyen en el nivel de satisfacción de los empleados, entre estos se encuentran (Kumar J. , 2013):

- **Políticas de compensación y beneficio:** En este factor están los paquetes salariales, las bonificaciones y los incentivos como los subsidios médicos, alimenticios o de transporte.
- **Seguridad laboral:** Se refiere a la garantía o a la confianza depositada en el empleado por mantener su empleo actual, los empleados con un alto grado de seguridad laboral tienen menores probabilidades por perder su trabajo a medida que pasa el tiempo.

- **Condiciones de trabajo:** Las condiciones de trabajo están relacionadas con la comodidad y seguridad del ambiente de trabajo del empleado, a mayor comodidad mayor productividad tendrá el empleado. También está relacionado con la comodidad de la infraestructura física, el equipo, herramientas y el lugar de trabajo.
- **Relación con la autoridad superior:** Una buena relación con la autoridad superior es importante para que el empleado se sienta comunicado y guiado en todos los aspectos laborales.
- **Promoción y desarrollo profesional:** Ambos factores inciden en la satisfacción del empleado, una política de desarrollo profesional está asociado con el logro de los objetivos del personal.
- **Estilos de liderazgo:** El tipo de liderazgo puede determinar el nivel de satisfacción de los empleados, un liderazgo cálido, de respeto y que promueva la amistad afecta positivamente a la satisfacción laboral y, al contrario, un liderazgo autoritario tendrá una correlación negativa.
- **Actitudes:** Las actitudes tienen características dinámicas y variables, es decir la satisfacción está en función de la personalidad, del salario, de la situación en la que se encuentre el empleado, además de las características sociodemográficas y las oportunidades de ascenso que son uno de los motivos principales para la satisfacción del empleado en su lugar de trabajo (Robbins & Judge, 2009).

- **Motivación:** La motivación es la disposición de hacer algo y esta disposición conlleva a satisfacer una necesidad, aunque la motivación y la satisfacción laboral son distintas, la motivación es un eje para alcanzar la satisfacción, ya que la motivación supone llegar a la meta y la satisfacción laboral es el resultado que la motivación impulsó en un principio. Así mismo, un empleado puede estar motivado con sus actividades, pero no satisfecho, y viceversa, la motivación es una formación psicológica importante para entregar el mayor esfuerzo en el cumplimiento de tareas y como resultado se cumplirán las metas de la empresa (Zayas, Báez, Zayas, & Hernández, 2015).

La satisfacción laboral está bajo la influencia de una serie de factores y, a su vez, estos factores pueden contribuir a la insatisfacción laboral. Esta idea se percibe que el empleado en su entorno laboral, está bajo la influencia de factores que pueden causar satisfacción (motivadores) o de insatisfacción laboral (factores de higiene).

2.3.3. La insatisfacción laboral

El conjunto de actitudes negativas hacia el trabajo del empleado se lo conoce como insatisfacción laboral, y esto puede desencadenar una serie de consecuencias que amenazan el correcto desempeño y limitan la obtención de resultados. La insatisfacción laboral puede producir una baja eficiencia organizacional, expresados por medio de patrones de comportamiento por parte de los empleados (Carazas, 2006).

Existen ciertos factores enmarcados en la insatisfacción laboral, según Carazas (2006) se destacan: insatisfacción con el puesto de trabajo, con la empresa, con el salario, con la política de

ascensos y la insatisfacción con el jefe o supervisor. Para prevenir la insatisfacción laboral se deben realizar las siguientes actividades:

- Evaluar al personal para conocer su nivel de satisfacción laboral.
- Asumir cambios con la administración del personal.
- Verificar canales de comunicación, promoción y formación de los empleados.

2.3.3.1. Causas de la insatisfacción laboral

Existen algunos factores que pueden incidir de manera negativa en la satisfacción del empleado, los mismos que pueden atraer consecuencias perjudiciales para el trabajador y para la empresa. Ghazzawi (2008) presenta algunas causas que pueden afectar el nivel de satisfacción laboral:

- La relación con los demás colaboradores y jefes por actitudes negativas como los celos, envidia y por comportamientos competitivos.
- El sueldo del empleado es bajo más no justo.
- Actitud prepotente e injusta por parte de los jefes, cuando se ordena el cumplimiento de actividades que no le competen al empleado.
- No existen programas de promociones y ascensos.
- Pésimo clima laboral y malas condiciones de trabajo.

Estos factores pueden originar una baja satisfacción laboral y a su vez puede generar improductividad laboral, aunque pueden ser diversos factores externos al empleado también existen ciertos aspectos personales al empleado como su calidad de vida, problemas familiares y los deseos de superación personal.

2.3.3.2. Consecuencias de la insatisfacción laboral

La insatisfacción puede limitar el crecimiento, la productividad del empleado y de la empresa en la que labora, por esta razón se debe conocer qué nivel de satisfacción tienen los empleados para de esta manera poder acrecentar el nivel de agrado del empleado hacia su trabajo. Adicional a esto, la productividad no es lo único que se ve afectado por la insatisfacción del empleado, también puede verse afectada la motivación del individuo y el interés hacia el trabajo que realiza, afectando a los objetivos estratégicos diseñados por la gerencia. Cuando el empleado no se siente a gusto con su trabajo incluso puede llegar a padecer de estrés, conflictos de valores y depresión (Locke & Henne, 2010).

La insatisfacción laboral produce una baja moral entre los empleados, una baja moral en los empleados es un factor a considerar por la gerencia, por tal motivo se deben tomar medidas correctivas para evitar este aspecto, a continuación, se presentan algunos indicadores de baja moral en los empleados:

- **Malestar en los empleados:** Ante una baja moral el empleado no desea asistir a su trabajo, la frustración puede conllevar al empleado a adoptar hábitos no deseados como el consumo de alcohol y otras sustancias que afectan su salud mental y bienestar. Si el malestar afecta a una gran cantidad de empleados puede

desencadenar acciones conjuntas que amenacen a la operación de la empresa, por ejemplo, la agrupación colectiva para detener el trabajo o también llamado paro laboral (Jewczyn, 2010).

- **Ausentismo:** El ausentismo es provocado por un bajo nivel de satisfacción laboral, este factor altera la productividad y la operación comercial de la empresa (Kumar, Shukla, & Nougriaya, 2015).
- **Tardanza:** Es parecido al ausentismo y es provocado por un comportamiento de despreocupación por el trabajo, algunos ejemplos de esta actitud son: llegar tarde al trabajo, pasar mucho tiempo en otro lugar que no sea su área de trabajo, conversar demasiado tiempo por el teléfono, es decir, el empleado pasa en su trabajo, pero no aprovecha el tiempo en acciones productivas o útiles (Elicker, Singer, O'Malley, & Levy, 2008).
- **Rotación de empleados:** Las áreas con menores calificaciones de nivel de satisfacción laboral tienen mayores tasas de rotación, la rotación puede ser por insatisfacción laboral o por factores externos al empleado (Jalagat, Dalluay, & Khamis, The Impacts of Job Satisfaction on Employee Turnover: A Case Study of Oman Air in Sultanate of Oman, 2017).
- **Actividad sindical:** La insatisfacción laboral puede organizar a los empleados en sindicatos que enfatizan su malestar o insatisfacción a través de actividades sindicales. Un nivel bajo de insatisfacción laboral puede resultar en quejas y un nivel alto, resulta en huelgas de empleados (Garcia-Serrano, 2009).

2.3.4. Satisfacción laboral y calidad de vida en el trabajo

La relación entre la satisfacción laboral y la calidad de vida en el trabajo resulta difícil de entender, por lo que se encuentran relacionados con el entorno laboral del empleado y el trabajo que realiza en su organización. En ciertos casos la satisfacción laboral se incluye en el concepto de calidad de vida laboral la misma que tiene un gran impacto, que sin duda engloba un componente emocional que nace de la necesidad de humanizar a la organización, su principal objetivo es conseguir el desarrollo de los empleados y con esto mejorar la satisfacción laboral en la organización (Ramawickrama, Opatha, & Pushpakumari, 2017).

Según Opatha (1998) la satisfacción del empleado se clasifica en cuatro tipos, estos son: satisfacción económica, de seguridad, social y psicológica, los mismos que se definen a continuación:

- La satisfacción económica es el grado de placer que el empleado siente cuando satisface sus necesidades de supervivencia o también llamadas necesidades fisiológicas.
- La satisfacción de seguridad es el grado de placer sentido por un empleado cuando satisface sus necesidades de seguridad.
- La satisfacción social es el grado de placer que siente un empleado cuando satisface sus necesidades sociales (amor y de pertenencia).
- La satisfacción psicológica es el grado de placer sentido por un empleado cuando satisface sus necesidades de estima y de autorrealización.

Como se puede apreciar, cada uno de los tipos de satisfacción obedece a un tipo de necesidad relacionados a la jerarquía de necesidades propuestas por Maslow. Partiendo desde las más básicas como las necesidades fisiológicas, las mismas que obedecen a la conservación biológica del ser humano, en esta se incluyen las necesidades de alimentación, descanso y de reproducción. Las necesidades de seguridad que obedecen a la protección y estabilidad del ser humano ante situaciones del día a día, luego se encuentran las necesidades sociales que se destacan: la necesidad de amar, de sentir afecto y el sentido de pertenencia. Por otro lado, la necesidad de estima y de respeto, reconocimiento, autoestima y de superioridad. Por último, se encuentra la necesidad de autorrealización, la cual es el nivel más alto de todas las necesidades, en ella se involucran necesidades que conlleven a la satisfacción y de crecimiento personal (More & Harish, 2017).

Es por ello que las necesidades de los empleados tienen que ser cumplidas para que estos se sientan satisfechos en su empresa y con esto, los administradores de dicha organización deben establecer estrategias que permitan satisfacer las necesidades de sus empleados y a la vez ofrecer una mejor calidad de vida en el trabajo.

2.4. El desempeño laboral

El conocer de manera específica lo que conlleva el estudio del desempeño laboral supone crear ventajas para mejorar el rendimiento en las organizaciones. Según Motowidlo & Kell (2012) mencionan que el desempeño laboral debe incluir aspectos como “(a) los programas de selección, (b) participación en programas de capacitación y desarrollo, (c) exposición a intervenciones y prácticas motivacionales, y (d) restricciones situacionales y oportunidades”. Por esta razón expresan la siguiente definición para el desempeño laboral: “el desempeño laboral se

define como el valor total esperado para la organización de los episodios de comportamiento discretos que un individuo lleva a cabo durante un periodo de tiempo estándar” (pág. 92).

Esta definición destaca al desempeño del individuo como la acumulación o el conjunto de diversos comportamientos que se forman para dar como resultado un comportamiento general basado en una relación entre dicho individuo y su organización en determinados momentos. Lo importante del desempeño laboral no es más que entender si el comportamiento total o general del individuo genera o destruye valor para la efectividad de la organización.

Así mismo, se define al desempeño laboral como el grado en el cual el trabajador cumple sus labores en el trabajo o en otras palabras la eficiencia y eficacia de los empleados al realizar sus actividades dentro de la empresa. Esto es necesario para el buen funcionamiento de la organización, para estimar el desempeño existen varios criterios como las habilidades, capacidades y cualidades que son características de cada individuo que nacen con la interacción con la empresa para crear comportamientos, los mismos que pueden afectar o beneficiar a los resultados esperados (Sánchez & Calderón, Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría, 2012)

Chiavenato (2000) define al desempeño laboral como el comportamiento de los empleados con el fin de conseguir los objetivos planteados por la organización, los mismos que se logran de manera individual, aunque no se descarta que también funcionen de manera grupal ya que todos los empleados desean alcanzar los objetivos, además, se destaca la existencia de ciertas cualidades individuales como las habilidades, las necesidades y las capacidades propias del individuo que influyen en dicho comportamiento con la organización.

Por lo tanto, el desempeño laboral es el tipo de comportamiento que demuestra el empleado de una organización basado en sus actitudes, sentimientos hacia su trabajo y las capacidades propias del individuo que definen el éxito o fracaso empresarial. En otras palabras, el desempeño laboral se refiere al nivel en el que el talento humano cumple con éxito los factores asociados a su descripción de trabajo, el desempeño laboral es de suma importancia porque denota la calidad y cantidad del trabajo realizado por el empleado, la precisión y velocidad en el que el trabajo se realiza y la eficacia global de la persona en el trabajo.

2.4.1. Tipos de desempeño laboral

Según Kumar y Kesari (2017) existen tres tipos de desempeño laboral, estos son los siguientes:

- **Desempeño de la tarea:** Son las conductas que conllevan hacia el logro de las actividades relativas a la descripción del trabajo, en este tipo de desempeño el individuo supone conocer aspectos técnicos que garantizan el desempeño del trabajo y la capacidad para realizar varias tareas.
- **Desempeño adaptativo:** Se refiere a la capacidad del individuo para aclimatarse y proporcionar el apoyo necesario hacia el perfil de trabajo en circunstancias dinámicas.
- **Desempeño contextual:** Se refiere a los comportamientos intrínsecos que no se mencionan en la descripción del trabajo, pero se esperan del individuo, estos comportamientos suponen mejorar las condiciones de trabajo mediante la interacción del individuo con la organización.

Estos comportamientos dan forma al aspecto social en las actividades de los empleados, cada comportamiento deriva en el resultado del cumplimiento de los objetivos organizacionales. Koopmans et al. (2011) Presentan un modelo con tres tipos de desempeño, los cuales son: desempeño de la tarea, desempeño contextual y comportamiento laboral contraproducente. Según estos autores, el comportamiento laboral contraproducente es el comportamiento que perjudica el bienestar de la organización, entre estos se encuentran el ausentismo, presentismo y otros comportamientos que amenazan a la consecución de los objetivos de la empresa.

El desempeño de la tarea se describe como el conjunto de comportamientos que directa o indirectamente contribuyen al núcleo técnico de la organización, estos comportamientos pueden variar entre el tipo de trabajo, algunas conductas pueden ser: trabajar con precisión, planificar el trabajo y solucionar problemas. En cambio, en el desempeño contextual se involucran ciertas conductas que apoyan al entorno organizacional, social y psicológico en el que funciona el núcleo técnico de la organización, algunos ejemplos de este tipo de desempeño son: ser cooperador, seguir las reglas y prestar ayuda en todo momento.

Como se revisó estos tipos de desempeño pueden beneficiar o perjudicar las acciones de la organización ya que los comportamientos que demuestran los empleados tienen un alto significado siempre y cuando se lo pueda reconocer, el reconocer el tipo de comportamiento de los miembros de una organización supone conocer el nivel de desempeño que puedan alcanzar.

2.4.2. Importancia del desempeño laboral

El desempeño laboral se ha identificado como una variable destacada para que las organizaciones alcancen una productividad superior y una ventaja frente a otras organizaciones.

Para que las organizaciones alcancen dicha ventaja, deben asegurar a sus empleados ciertas garantías que permitan mejorar la productividad laboral, entre otras están: brindar seguridad y estabilidad laboral a los empleados, otorgar políticas de desarrollo profesional, oportunidades de crecimiento (promociones y ascensos) y mejorar el ambiente de trabajo. Estas acciones gestionadas desde gerencia proporcionan mejores niveles de desempeño a partir de una correcta y previa evaluación de desempeño laboral (Norhayati, 2012).

Los gerentes y quienes manejan talento humano necesitan personal que puedan realizar el trabajo, porque el desempeño de los empleados es primordial para el éxito organizacional y empresarial. Así mismo, quienes administran una organización deben conocer los aspectos clave del desempeño de sus empleados y las técnicas para poder evaluar dicho desempeño, esto permite conocer las fortalezas, debilidades y posibles factores que puedan limitar la gestión empresarial (Varma, 2017).

Adicionalmente, cabe mencionar que en las empresas el desempeño laboral determina si una persona es promovida, recompensada con un aumento en su sueldo, se le da responsabilidades adicionales o incluso puede derivar en la salida de los empleados de la empresa por su bajo nivel de desempeño.

2.4.3. Factores que afectan el desempeño laboral

El desempeño que demuestran los empleados en una organización puede crear o destruir valor para la compañía. Incluso los empleados mejor alineados a los objetivos de una empresa pueden perder su enfoque, por esta razón, existen ciertos factores que afectan al desempeño relacionados al trabajo, como el estrés, los conflictos laborales, la falta de comunicación y la falta

de capacitación, estos son algunos de los factores que amenazan el desempeño de los empleados y tienen que ser considerados en la gestión gerencial (Amalasunta, 2018).

A continuación, se detallan cada uno de los factores que afectan el desempeño de los empleados:

- **Motivación:** La motivación es la fuerza que impulsa a una persona a realizar una acción, esta acción está enmarcada en satisfacer sus necesidades. Entonces, la motivación es la fuerza esencial del desempeño laboral, los empleados que no están motivados tienen menos probabilidades de lograr los objetivos organizacionales. En otras palabras, la motivación es el poder que dirige y vigoriza el trabajo de un individuo hacia el logro de un objetivo (Jalagat, 2016).
- **Competencia:** La competencia del talento humano para realizar el trabajo es también un factor clave para que tenga un desempeño adecuado. La competencia laboral es el grado en que una persona es capaz de realizar el trabajo. Si dentro del proceso el empleado carece de ciertas competencias para realizar su trabajo correctamente, entonces se verá afectado su nivel de desempeño (Kolibacova, 2014).
- **Capacidad:** La capacidad de una persona también afecta su desempeño en el trabajo. La capacidad es la suma del conocimiento y la habilidad para realizar un trabajo determinado, el conocimiento simboliza atributos técnicos en un campo específico y la habilidad es la practicidad con la que realiza una acción. Entonces,

la información teórica sumado a la habilidad práctica hacen capaz que un individuo pueda desempeñar correctamente su trabajo (Yamoah, 2013).

- **Percepción del rol:** El rol es la posición que ocupa un individuo en un sistema, es importante este factor ya que las funciones que involucra un rol determinado pueden afectar el desempeño laboral ya que solo a través del rol el individuo y la organización interactúan entre sí. Si la persona tiene una percepción clara sobre su rol tendrá un desempeño óptimo comparado a si tuviese un conflicto de roles donde no puede decidir sobre su rol y su contribución al trabajo (Pijnaker, 2018).
- **Recursos:** Los recursos organizacionales ya sean físicos (infraestructura, diseño del lugar del trabajo) o psicológicos (capacitación, compensación, liderazgo, motivación) pueden afectar el desempeño laboral, ya que un ambiente de trabajo saludable conduce a un desempeño laboral positivo. Este entorno afecta la confianza, la producción y el nivel de compromiso tanto positiva como negativamente (Bakker, Hanaken, & Demerouti, 2010).

El desempeño de los empleados es pieza clave para las organizaciones, ya que estas no pueden tener un óptimo desarrollo si no todos los empleados se esfuerzan de la misma manera, es decir, el desarrollo de las organizaciones y su éxito viene dado por el esfuerzo combinado y sinérgico de sus miembros. En este sentido, el crecimiento de los empleados es uno de los principales retos para las organizaciones, el crecimiento significa extender las capacidades de un empleado y a la vez los de la organización. Si el empleado siente que está creciendo entonces su desempeño se ve afectado positivamente, y al mismo tiempo, la organización no solo tiene

empleados trabajando de manera óptima sino tiene empleados contentos y dedicados. Por lo tanto, estos factores que se enunciaron con anterioridad, deben ser analizados y conocidos para evitar que las organizaciones conduzcan a limitar el crecimiento y desempeño laboral del talento humano.

2.4.4. Evaluación del desempeño laboral

La responsabilidad de evaluar el desempeño de los empleados puede ser atribuido al gerente, gerente-empleado, al mismo empleado o a un comité de evaluación de desempeño. La evaluación del desempeño se realiza para poder conocer el nivel en el que se están realizando las actividades laborales en una organización, con esta evaluación se puede medir y contrarrestar prácticas que amenazan el éxito de la empresa (Sánchez, 2012). A continuación, se destaca la responsabilidad de evaluación de acuerdo a Chiavenato (2000):

- a) **El gerente:** En la mayoría de empresas el gerente es el responsable del desempeño de cada uno de los empleados y de su evaluación del desempeño, esto lo hace mediante la ayuda del departamento de talento humano que se encarga de establecer criterios y los medios para la evaluación, ya que el gerente en muchos casos no tiene el conocimiento especializado para esta gestión.
- b) **El empleado:** Algunas empresas permiten que el trabajador sea quien evalúe su desempeño a través de una autoevaluación, es decir cada empleado evalúa su eficiencia y eficacia, esto bajo parámetros establecidos por el gerente o la empresa.
- c) **Equipo de trabajo:** En grupos de trabajo también se puede evaluar a los empleados y crear medidas para mejorar el desempeño laboral.

A través de estas opciones, la empresa puede evaluar a sus empleados y de esta manera puede lograr una transformación en sus procesos en función del cumplimiento y obtención de los objetivos y metas planificadas.

2.4.5. Gestión del desempeño

La gestión del desempeño es el proceso de definir objetivos claros y establecer metas por empleado y por equipos, esto incluye una revisión regular de los logros y brindar eventuales recompensas a los empleados por alcanzar dichos objetivos (Jain & Gautam, 2013). El proceso debe asegurar que el esfuerzo del empleado y su equipo debe apoyar a los objetivos organizacionales por medio de diferentes fases de desempeño, Armstrong (2011) define las siguientes fases del ciclo para una correcta gestión del desempeño:

- **Planificación del desempeño:** La fase de planificación es la base de todo el proceso, en esta fase se establecen metas y objetivos individuales para el periodo de desempeño. Estas metas y objetivos son alcanzables, medibles, relevantes y los mismos que aumentan la motivación y el compromiso de los empleados a través del logro de dichos objetivos. Es por esto que establecer áreas claves de desempeño, a su vez se debe incorporar a la gestión objetivos y estándares que están alineados a la estrategia corporativa.
- **Sustentabilidad del desempeño:** Se realiza a través del monitoreo, la retroalimentación e interacciones regulares en función del logro de los objetivos. Aquí también se incluye la comunicación, se lo realiza a través de conversaciones formales e informales, para que ambas partes se mantengan al tanto del progreso

hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos. Estas conversaciones sirven también para proporcionar retroalimentación y entrenamiento. En si la fase de sustentabilidad es importante ya que da seguimiento de los factores críticos y desafíos del desempeño en la organización.

- **Revisión del desempeño:** Se efectúa por medio de indicadores para su posterior evaluación. Ambas partes, empleado y empleador se reúnen para poder discutir sobre los resultados en el desempeño del periodo. Si se han cumplido las fases anteriores con éxito la revisión del desempeño tendrá un resultado positivo.
- **Recompensar el desempeño:** Los empleados pueden recibir beneficios que recompensen dicho resultado positivo por medio de incrementos salariales, bonos, incentivos y todo aquello que sea visto como un premio para el empleado de acuerdo a su calificación de desempeño general.

Una correcta gestión del desempeño en la organización es beneficiosa para los administradores y los colaboradores, ya que permite alcanzar ventajas que incluyen: la integración y cooperación, una comunicación más abierta, un rendimiento mejorado y mejores niveles de productividad laboral. La gestión eficaz del desempeño laboral es una fuente de ventaja competitiva sostenible, para lograrlo, este proceso debe utilizarse como una herramienta de evaluación y como una herramienta estratégica. De esta manera, el análisis del desempeño es integral a nivel organizativo e individual para el compromiso y logro de los objetivos de los colaboradores (Sahoo & Mishra, 2012).

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DE LA METODOLOGÍA

3.1. Por su enfoque

La investigación posee un enfoque cuantitativo, mediante este enfoque se analizan las variables y sus respectivas dimensiones, se formula el problema de investigación, se revisa la literatura, posterior a esto se construye un marco teórico con todas las teorías que se cree que influyen y tienen que ver con el tema, se plantean objetivos e hipótesis, se procede a recoger información, se analizan los resultados obtenidos de los cuales se redactan conclusiones a través de la interpretación de dichos resultados que son de carácter empírico y por último se comunican los resultados de investigación (Monje, 2011).

3.2. Por el tipo de investigación

3.2.1. Por su finalidad

Por su finalidad el presente trabajo supone resolver el problema de investigación, este tipo de investigación parte de la investigación básica la cual una vez generado el conocimiento específico sobre un hecho determinado permite posteriormente, definir estrategias de solución, la solución de un problema específico se lo conoce como investigación de tipo aplicado (González, 2014).

3.2.2. Por las fuentes de información

La investigación propone utilizar un diseño mixto que incluye fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias permiten obtener información de primera mano, en este caso se aplicará una encuesta la cual contendrá dos cuestionarios, uno medirá la satisfacción laboral y el segundo el nivel de desempeño laboral. Como fuentes secundarias, se utilizará información

procedente de artículos científicos y libros que contengan las variables de estudio, además de datos provenientes de instituciones donde se pueda identificar la población, en este caso se recurrirá a la Superintendencia de Compañías y al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

3.2.3. Por el control de las variables

Para la investigación se aplicará un diseño no experimental-transversal, en un diseño no experimental no se controlan o manipulan las variables, es decir, se obtiene información del ambiente natural donde se desenvuelve el fenómeno o los hechos. El diseño transversal se lo realiza en un punto determinado de tiempo (Hernández , Fernández, & Baptista, 2010).

3.2.4. Por el alcance

La investigación tendrá un alcance descriptivo-correlacional, en primer lugar, será descriptivo ya que se detallará el problema encontrado y se describirán sus variables, y correlacional respecto a la relación existente entre dichas variables y sus dimensiones (Hernández , Fernández, & Baptista, 2010).

3.3. Población y muestra

La población para esta investigación la constituyen los empleados de las empresas pertenecientes al sector textil de la provincia de Pichincha, se consideraron 22.275 empleados de las empresas activas al año 2017, la población tomada en cuenta para la investigación está conformada por los empleados de las PYMES del sector textil del cantón Quito que son alrededor de 7.923 empleados (INEC, 2017). El tipo de muestreo aplicable será el muestreo aleatorio estratificado, dicho muestreo permite agrupar a la muestra según estratos que suponen ser representativos (Otzen & Manterola, 2017). Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{\sum_{i=1}^L N_i p_i q_i}{NE + \frac{1}{N} \sum_{i=1}^L N_i P_i Q_i}$$

$$E = \frac{d^2}{Z^2}$$

Fuente: (Scheaffer, Mendenhall, & Ott, 2007)

En donde:

N = *Tamaño de la población*

E = *Error de estimación*

N_i = *Número de unidades muestrales del estrato i*

p_i = *proporción poblacional estrato i*

$q_i = 1 - p_i$

d = *precisión*

n = *Tamaño de la muestra*

Z = *Valor Z a un nivel de confianza del 95%*

Por lo tanto:

Tabla 1

Cálculo de los estratos según el muestreo aleatorio estratificado

Estrato	N_i	P_i	Q_i	$P_i Q_i$	$N_i P_i Q_i$	W_i	n_i
Pequeñas	3552	0,5	0,5	0,25	888	0,45	164
Medianas	4371	0,5	0,5	0,25	1092,75	0,55	202
Total	7923				1980,75		366

$$n = \frac{1980,75}{(7923)E + \frac{1}{7923}(1980,75)} ; E = \frac{0,05^2}{(1,96)^2}$$

$$n = \frac{1980,75}{5,156 + 0,25}$$

$$n = 366,39$$

Aplicando la fórmula descrita anteriormente, los cálculos arrojan una muestra total de 366 empleados, de los cuales se encuestarán a 164 empleados de las pequeñas empresas y 202 empleados de las medianas empresas de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito.

3.4. Sistema de variables

De acuerdo a la revisión de la literatura, se consideró para este trabajo la satisfacción laboral de los empleados como la variable independiente y el desempeño como la variable dependiente.

3.4.1. Variable independiente

Satisfacción laboral

3.4.2. Variable dependiente

Desempeño laboral

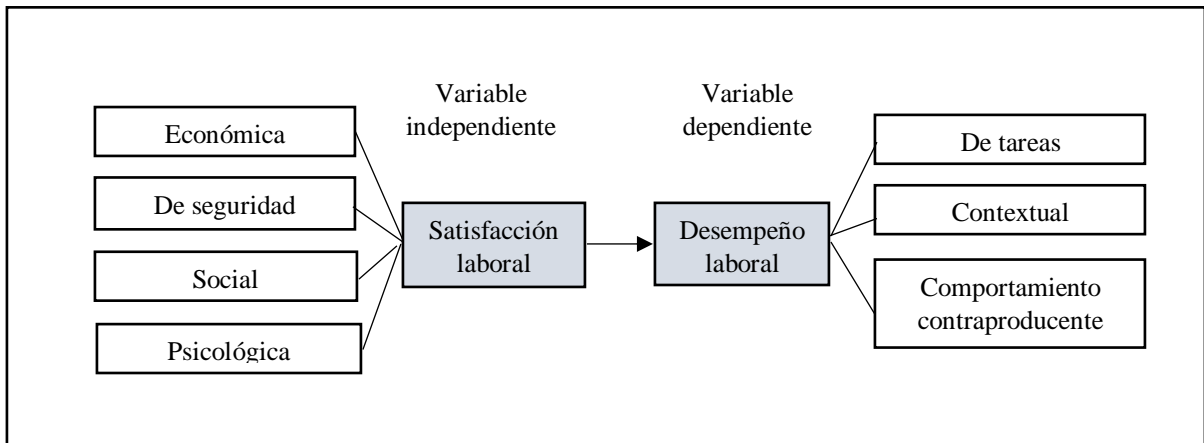


Figura 2. Variables y dimensiones para el presente trabajo

3.5. Matriz de operacionalización de las variables

Tabla 2

Operacionalización de la variable Satisfacción laboral

Objetivo Específico	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Definición	Items
Determinar el grado de satisfacción laboral de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito durante el 2019.	El grado de satisfacción laboral en los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito es bajo.	SATISFACCIÓN LABORAL	Satisfacción Económica	Es el grado de placer que siente el colaborador cuando satisface su necesidad de supervivencia (necesidades fisiológicas).	SE1, SE2 y SE3
			Satisfacción de seguridad	Es el grado de placer que siente el colaborador cuando cumple con la necesidad de seguridad (necesidades de seguridad).	SS4,SS5, SS6 y SS7
			Satisfacción social	Es el grado de placer que tiene el colaborador cuando satisface la necesidad de amor y pertenencia (necesidad de afiliación).	SSO8 y SSO9
			Satisfacción psicológica	Es el grado de placer que siente el colaborador cuando satisface la necesidad de crecimiento y relevancia en el trabajo (necesidad de reconocimiento y auto-realización).	SP10, SP11, SP12, SP13, SP14, SP15, SP16, SP17, SP18 y SP19

Tabla 3
Operacionalización de la variable *Desempeño laboral*

Objetivo Específico	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Definición	Items
			Desempeño de tarea	Es el comportamiento que está relacionado directamente con la producción de bienes y servicios, las actividades que brindan apoyo indirecto en los procesos técnicos de la empresa	DT1, DT2, DT3, DT4 y DT5
Conocer el nivel de desempeño laboral de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito durante el 2019.	El nivel de desempeño laboral en los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito es bajo.	DESEMPEÑO LABORAL	Desempeño contextual	Son los esfuerzos individuales que no están relacionados con las funciones principales del empleado	DC6, DC7, DC8, DC9, DC10, DC11, DC12 y DC13
			Comportamiento laboral contraproducente	Se lo define como el comportamiento que perjudica el bienestar de la empresa	CC14, CC15, CC16, CC17 y CC18

3.6. Técnicas de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

Para esta investigación es relevante utilizar el cuestionario de satisfacción laboral de Opatha (2001) y el cuestionario de Koopmans, Bernaards y Hildebrandt (2014) para medir el desempeño laboral. El cuestionario de Opatha tiene 19 ítems y cuatro dimensiones: satisfacción económica, satisfacción de seguridad, satisfacción social y satisfacción psicológica. Este cuestionario se puntúa de 1 a 5 según una escala tipo Likert (muy insatisfecho, insatisfecho, indiferente, satisfecho y muy satisfecho).

El cuestionario de desempeño laboral de Koopmans, Bernaards y Hildebrandt tiene 18 ítems y tres dimensiones: desempeño de tareas, desempeño contextual y comportamiento contraproducente. Este cuestionario se basa en una escala de tipo Likert compuesta por puntuaciones de “rara vez” a “siempre” para las dimensiones de tarea y contextual, “nunca” a “a menudo” para la dimensión de comportamiento contraproducente.

3.7. Validación y confiabilidad de los instrumentos de medición

3.7.1. Validación del instrumento

Se utilizaron instrumentos ya estructurados, tanto para la satisfacción laboral como para el desempeño laboral, los mismos han sido utilizados con anterioridad en otros estudios en el campo de las ciencias sociales, adicionalmente, se procedió a realizar una nueva validación por parte de cuatro profesionales de las áreas de administración y de recursos humanos, los resultados fueron positivos con los cuales se procedió a revisar la fiabilidad de los instrumentos.

3.7.2. Confiabilidad

Los instrumentos seleccionados fueron adaptados al idioma español con leves modificaciones para su mejor comprensión. La confiabilidad del instrumento final se midió por medio del coeficiente de Cronbach creado en 1951 por Lee Cronbach, usado para medir el grado de homogeneidad existente entre los ítems, es decir la correlación que existe entre ellos, el coeficiente de Cronbach es una propiedad relacionada a los patrones de respuesta de una población, es decir este valor cambia según la población seleccionada, para su interpretación el mínimo aceptado es 0.7, así mismo el valor máximo esperado es de 0.9 (Oviedo & Campo, 2005). Esta prueba mide la consistencia entre los datos recopilados, es decir, proporciona al investigador una declaración clara de qué variable es confiable y cual no, y según este resultado el investigador procede con la investigación.

Para la prueba piloto se encuestaron a 56 empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito, la información obtenida se la procesó en el programa SPSS, el mismo que arrojó los siguientes resultados:

Tabla 4
Alfa de Cronbach

Variable	Coeficiente de Cronbach	
	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Satisfacción laboral	0,864	19
Desempeño laboral	0,897	18

Como resultado de las 56 encuestas del piloto se obtuvo un coeficiente de 0,864 para la variable de satisfacción laboral y para la variable de desempeño laboral se obtuvo un 0,897,

ambos coeficientes se encuentran entre 0,8 y 0,9 que superan al 0,700, por lo tanto, se consideran ambos instrumentos como confiables para su aplicación (Quero, 2010).

3.7.3. Recolección y análisis de los datos

Para la recolección de los datos, primero se verificó la confiabilidad del instrumento encuestando a 56 empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito, obteniendo como resultado que el instrumento era apto para su aplicación, así se procedió a aplicarlo a los 366 empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito, para lo cual se realizó una base de datos con la información de las empresas que cumplían con los requisitos para la investigación, se visitó a parte de éstas y en otros casos se envió la encuesta de forma digital para ser llenada. De manera digital o física, se comunicó el propósito de la misma y se dio una explicación sobre la manera de llenar la encuesta.

Los datos fueron analizados de la siguiente manera:

1. Cada una de las encuestas obtenidas por parte de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito se los tabuló en Excel para facilitar su análisis en el programa SPSS.
2. Se exportó la tabulación ingresada en Excel al programa SPSS y se realizó el análisis estadístico, que incluye la contrastación de las hipótesis y el análisis descriptivo.

CAPÍTULO IV

4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivos

El análisis descriptivo es un método cualitativo mediante el cual se analizarán los datos recolectados, conociendo las características de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito, con el objetivo de descubrir el comportamiento de los 366 empleados encuestados, para lo cual se utilizaron dos instrumentos, el primero, un cuestionario de satisfacción laboral de Opatha y el cuestionario de desempeño laboral de Koopmans, Bernaards y Hildebrandt, los datos fueron procesados en el programa SPSS y se los presenta de manera descriptiva y gráfica.

4.1.1. Análisis univariado

4.1.1.1. Sexo

Para la primera variable se obtuvieron los siguientes datos:

Tabla 5

Análisis de la muestra según el sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	234	63,9
Masculino	132	36,1
Total	366	100,0

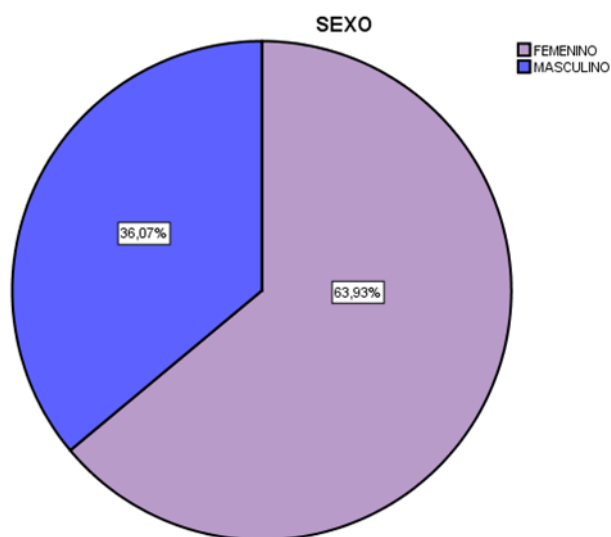


Figura 3. Distribución de la muestra según el sexo

Como se observa en la figura anterior, la mayoría de empleados encuestados son mujeres con un 63.93%, alrededor de 234 mujeres fueron encuestadas siendo un número representativo en la presente investigación, por otro lado, están los hombres con un 36.07% que corresponde a 132 empleados encuestados, es decir, el número de mujeres encuestadas es mayor al número de hombres en un 27.86%.

4.1.1.2. Edad

Se analizó la edad por rangos y se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 6

Análisis de la muestra según el rango de edad

Edades	Frecuencia	Porcentaje
Entre 20-24 años	78	21,3
Entre 25-29 años	146	39,9
Entre 30-34 años	86	23,5
Entre 35-39 años	35	9,6

CONTINÚA →

Entre 40-44 años	16	4,4
Más de 45 años	5	1,4
Total	366	100,0

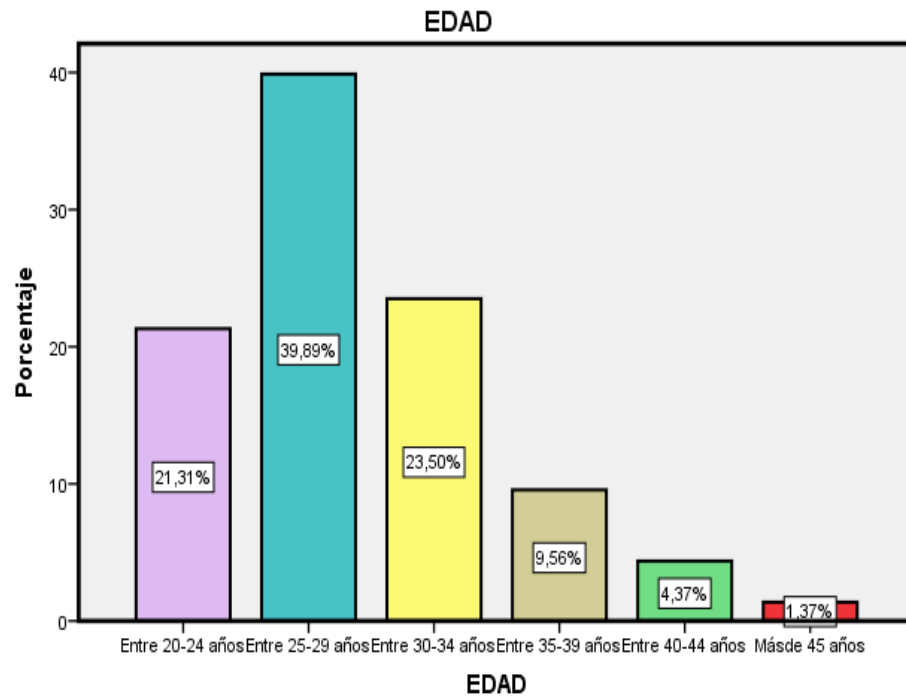


Figura 4. Distribución de la muestra según el rango de edad

Para la edad, los rangos van desde los 20 hasta los 45 o más años, como se puede observar en la figura las edades más representativas están consideradas desde los 25 a 29 años con un 40%, seguido de los empleados de entre 30 y 34 años (23,5%) y quienes tienen entre 20 y 24 años (21,31%). El rango de edad que mayor presencia abarcó está comprendido entre los 20 a 34 años, es decir, la mayoría de encuestados son empleados jóvenes.

4.1.1.3. Estado civil

Tabla 7

Análisis de la muestra según el estado civil

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	180	49,2
Casado	168	45,9
Viudo	2	,5
Divorciado	3	,8
Unión libre	13	3,6
Total	366	100,0

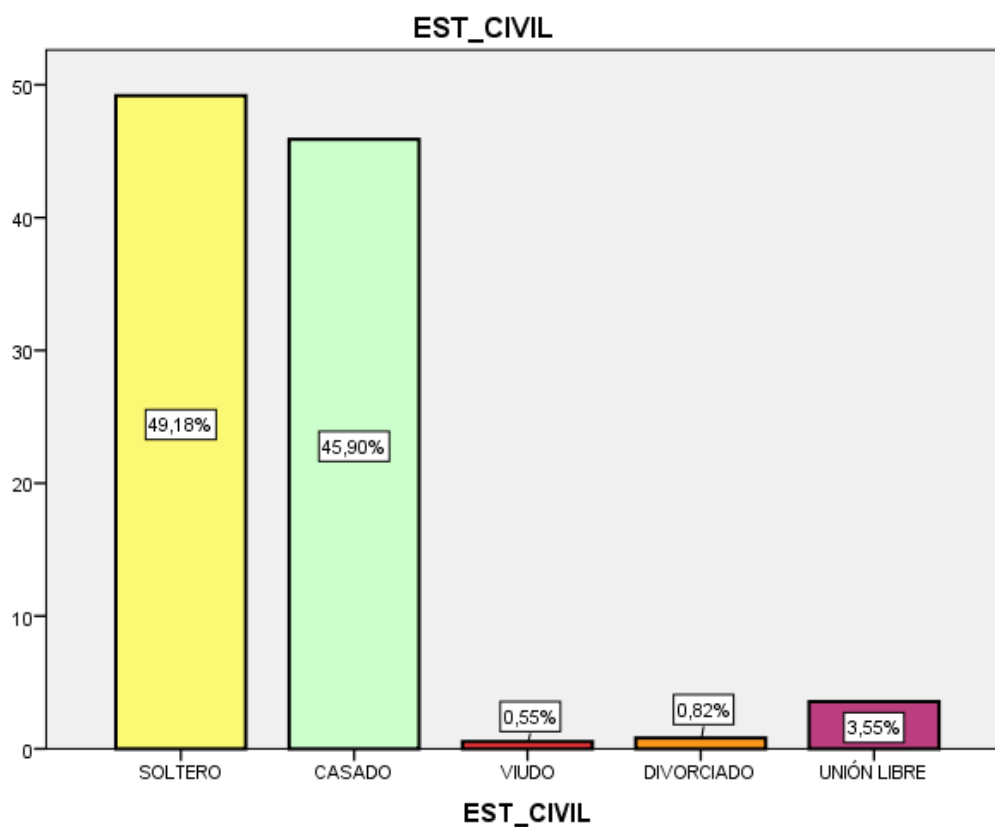


Figura 5. Distribución de la muestra según el estado civil

En la figura 6 se observa la leve diferencia entre los empleados que son solteros y los empleados que son casados con un 49.2% y un 45.9% respectivamente, que suman un 95.10% de

los empleados encuestados, así mismo, con porcentajes bajos están los empleados de unión libre, divorciados y viudos que juntos representan un 4.9% del total de encuestados.

4.1.1.4. Nivel de educación

Tabla 8

Análisis de la muestra según el nivel de educación

Educación	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria	26	7,1
Tecnología	159	43,4
Universidad	174	47,5
Post Grado	7	1,9
Total	366	100,0

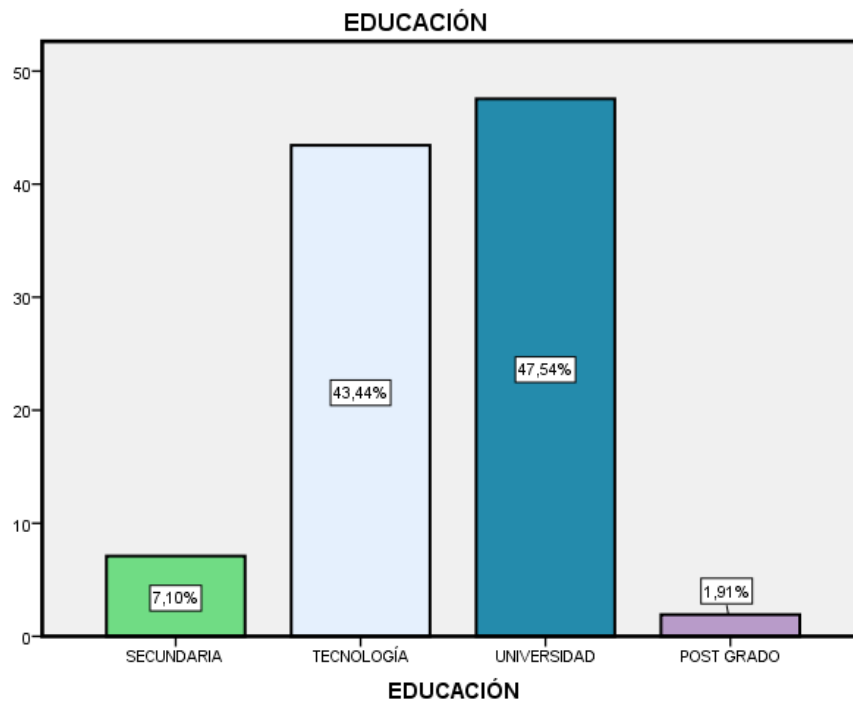


Figura 6. Distribución de la muestra según el nivel de estudios

En la figura anterior se observa que el 47,54% de los encuestados tienen estudios universitarios, seguido de empleados con estudios a nivel tecnología con un 43,44%, luego con empleados con estudios de secundaria con un 7,10% y por último un 1,91% de los encuestados mencionaron que poseen estudios de post grado.

4.1.1.5. Antigüedad

Tabla 9

Análisis de la muestra según la antigüedad

Antigüedad	Frecuencia	Porcentaje
Entre 0 a 2 años	82	22,4
Entre 2 y 5 años	194	53,0
Entre 5 y 10 años	68	18,6
Entre 10 y 15 años	19	5,2
Más de 15 años	3	,8
Total	366	100,0

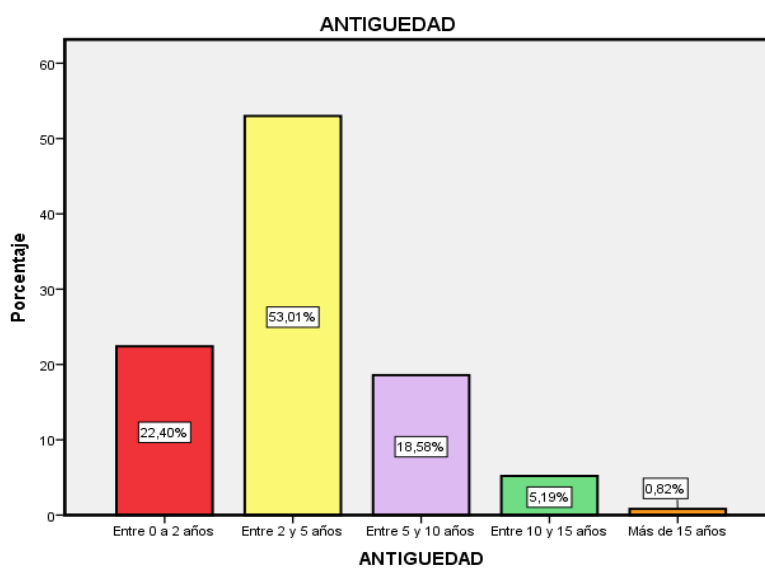


Figura 7. Distribución de la muestra según la antigüedad

Para la antigüedad también se utilizó la clasificación por intervalos, donde el personal de entre 2 a 5 años de antigüedad obtuvo una mayor presencia (53,01%), seguido del personal de entre los 0 a 2 años (22,4%) y empleados con una antigüedad entre los 5 y 10 años (18,58%), juntos suman casi un 94% del total de encuestados, es decir, la mayor parte de empleados encuestados tienen un menor tiempo laborando en sus organizaciones.

4.1.1.6. Análisis por enunciado

4.1.1.6.1. Satisfacción laboral

Tabla 10

Enunciado SL1: El pago es adecuado para satisfacer las necesidades de alimentación y vestimenta

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	2	0,5	0,5	0,5
Insatisfecho	86	23,5	23,5	24,0
Indiferente	33	9,0	9,0	33,1
Satisfecho	175	47,8	47,8	80,9
Muy satisfecho	70	19,1	19,1	100,0
Total	366	100,0	100,0	

El pago es adecuado para satisfacer las necesidades de alimentación y vestimenta

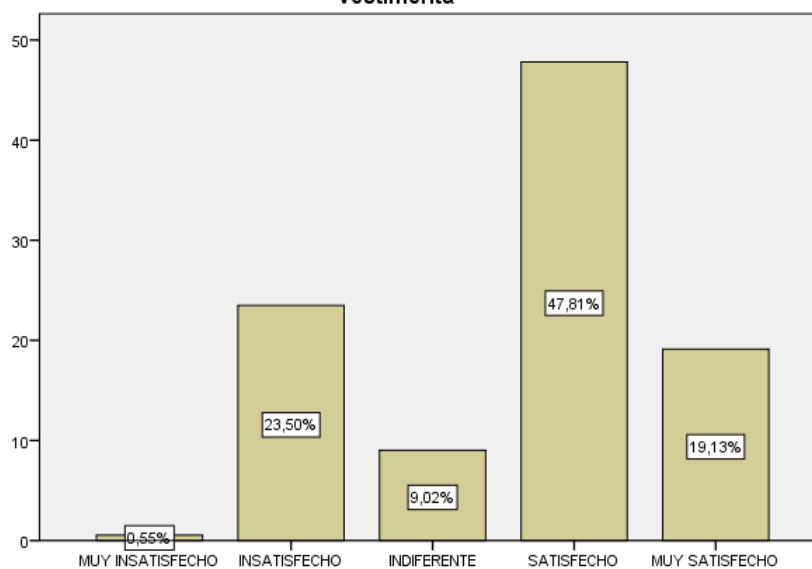


Figura 8. Enunciado SL1

Como se observa en la figura 9, el 19,13% de los encuestados manifestaron estar muy satisfechos con el pago que reciben para cubrir sus necesidades, seguido por 47,81% que contestaron estar satisfechos, mientras que un 23,50% respondió estar insatisfecho, ya que creen que su pago no satisface sus necesidades de alimentación y vestimenta, así mismo con el 0,55% se encuentran muy insatisfechos, concluyendo en que la mayoría de empleados se encuentran satisfechos con el pago que reciben para cubrir estas necesidades.

Tabla 11

Enunciado SL2: Es posible ahorrar algo de dinero para destinarlo a la vivienda

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	7	1,9	1,9	1,9
Insatisfecho	144	39,3	39,3	41,3
Indiferente	49	13,4	13,4	54,6
Satisfecho	118	32,2	32,2	86,9
Muy satisfecho	48	13,1	13,1	100,0
Total	366	100,0	100,0	

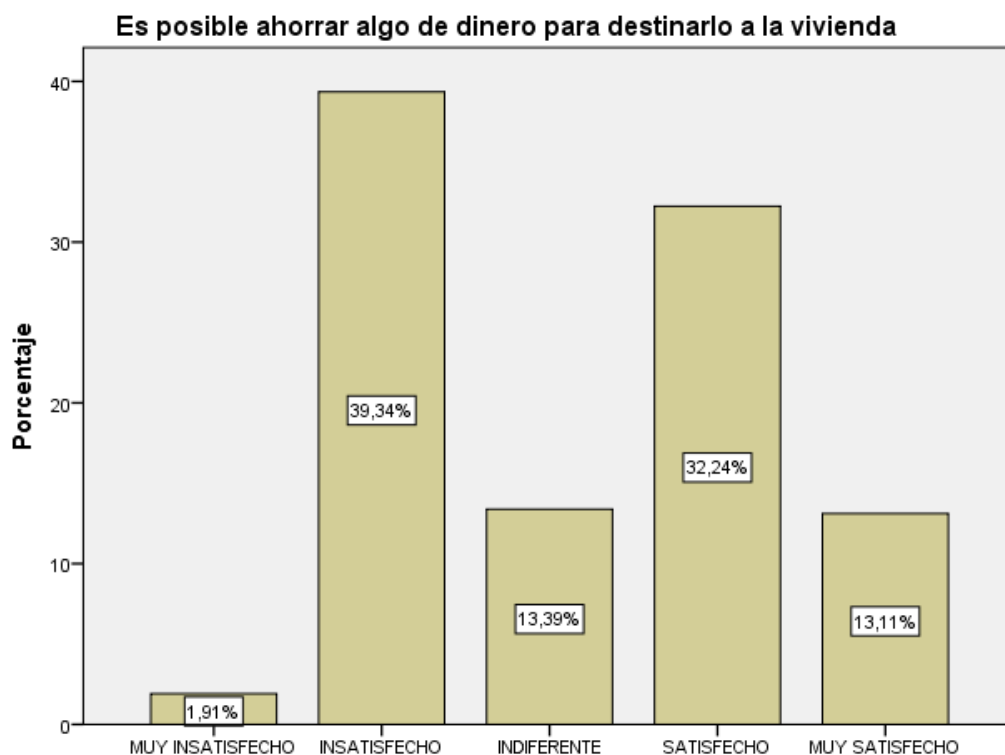


Figura 9. Enunciado SL2

En su mayoría el 45,35% de los encuestados mencionaron estar entre satisfechos y muy satisfechos con tener una opción de ahorro y poder destinarlo para la vivienda, mientras que el 41,25% mencionó estar descontento con este enunciado.

Tabla 12

Enunciado SL3: Las condiciones son cómodas en el trabajo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	1	0,3	0,3	0,3
Insatisfecho	42	11,5	11,5	11,7
Indiferente	47	12,8	12,8	24,6
Satisfecho	164	44,8	44,8	69,4
Muy satisfecho	112	30,6	30,6	100,0
Total	366	100,0	100,0	

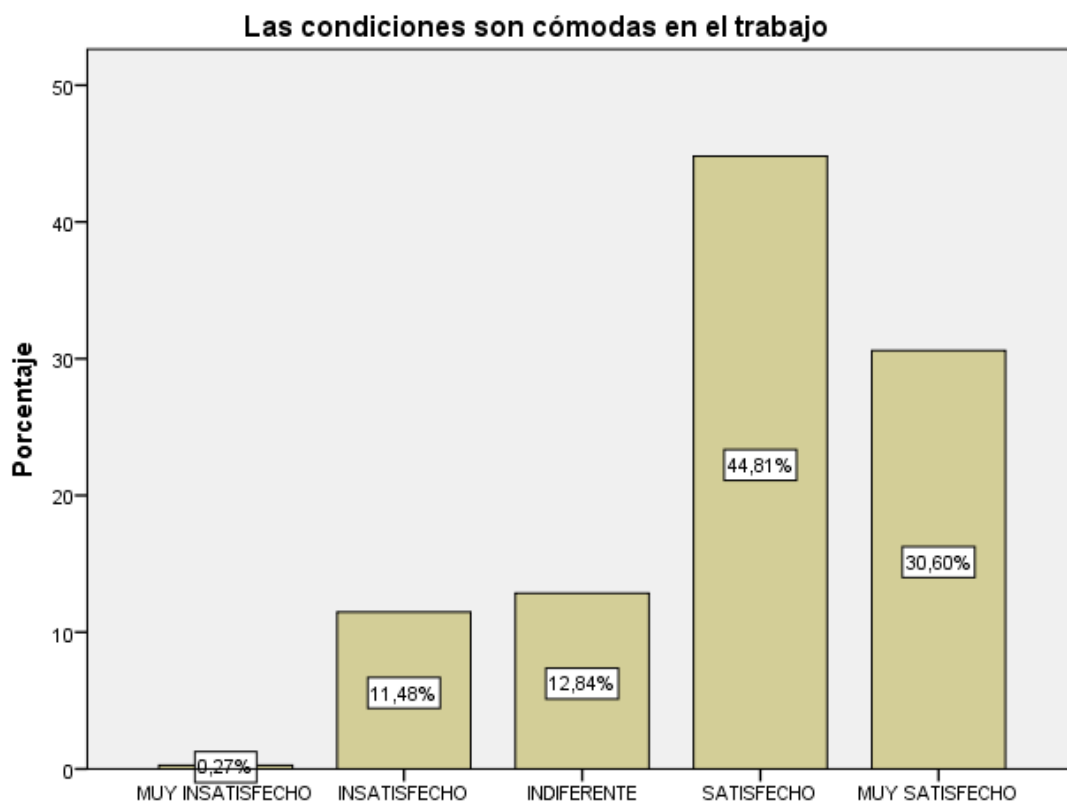


Figura 10. Enunciado SL3

En base a la figura 11, el 30,60% de los empleados encuestados están muy satisfechos con las condiciones de trabajo, seguido por el 44,81% encuestados que respondieron estar satisfechos, mientras que, con un 11,48% de los encuestados mencionaron que no se encuentran satisfechos en su totalidad, la mayor parte de los empleados de las PYMES de la industria textil del cantón Quito se encuentran satisfechos con las condiciones de trabajo que son ofrecidas por sus organizaciones.

Tabla 13

Enunciado SL4: Seguridad en el trabajo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	35	9,6	9,6	9,6

CONTINÚA

Indiferente	54	14,8	14,8	24,3
Satisfecho	179	48,9	48,9	73,2
Muy satisfecho	98	26,8	26,8	100,0
Total	366	100,0	100,0	

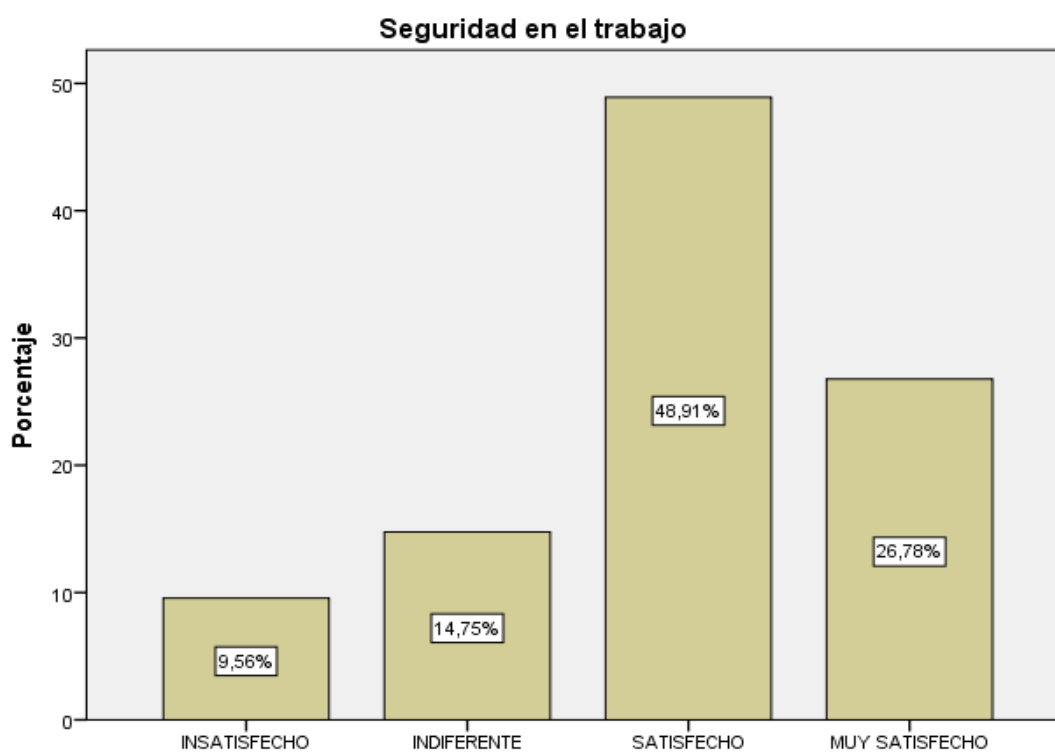
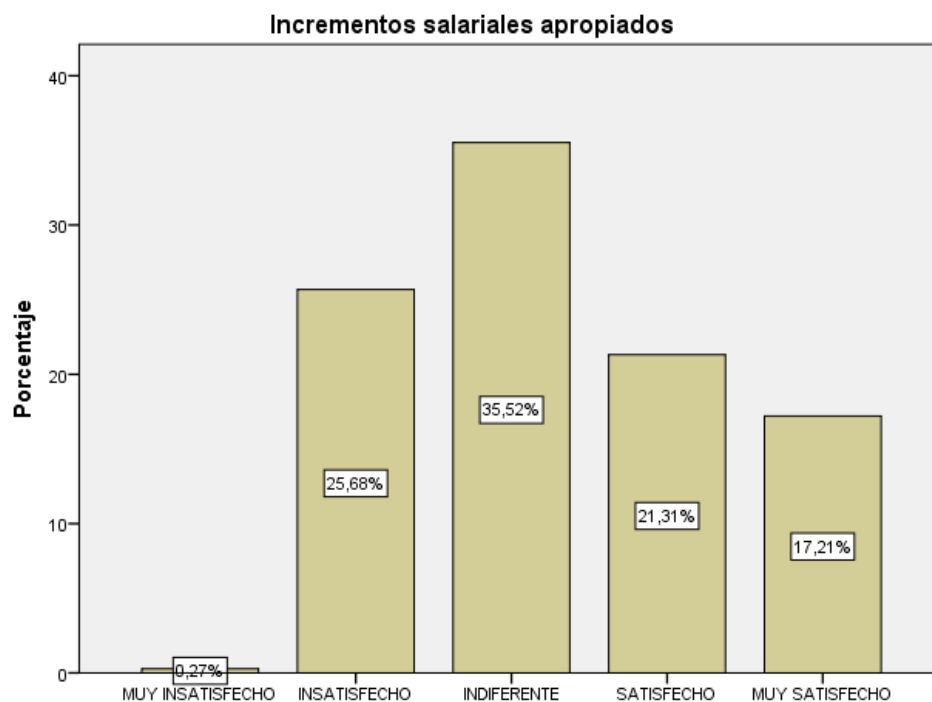


Figura 11. Enunciado SL4

En la figura anterior se observa que el 48,91% de los empleados se encuentran satisfechos con la seguridad en el trabajo, seguido el 26,78% de los empleados que se encuentran muy satisfechos, mientras que, un 24,31% de los encuestados respondieron no estar satisfechos, concluyendo que más del 75.7% cree que la seguridad en el trabajo es adecuada para cumplir con sus funciones.

Tabla 14*Enunciado SL5: Incrementos salariales apropiados*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	1	0,3	0,3	0,3
Insatisfecho	94	25,7	25,7	26,0
Indiferente	130	35,5	35,5	61,5
Satisfecho	78	21,3	21,3	82,8
Muy satisfecho	63	17,2	17,2	100,0
Total	366	100,0	100,0	

**Figura 12.** Enunciado SL5

En base a la figura anterior el 35,52% de los encuestados indicaron sentirse indiferentes respecto a si los incrementos salariales eran los apropiados, seguidos de un 25,68% que mencionaron sentirse insatisfechos, se engloba un 38,52% de empleados que se sienten entre satisfechos y muy satisfechos con los incrementos salariales y apenas un 0,27% de empleados

que se sienten muy insatisfechos. Esto quiere decir que, desde la perspectiva de los empleados, los incrementos salariales no son apropiados ya que hay una percepción dividida.

Tabla 15

Enunciado SL6: Condiciones seguras de trabajo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	21	5,7	5,7	5,7
Indiferente	61	16,7	16,7	22,4
Satisfecho	186	50,8	50,8	73,2
Muy satisfecho	98	26,8	26,8	100,0
Total	366	100,0	100,0	

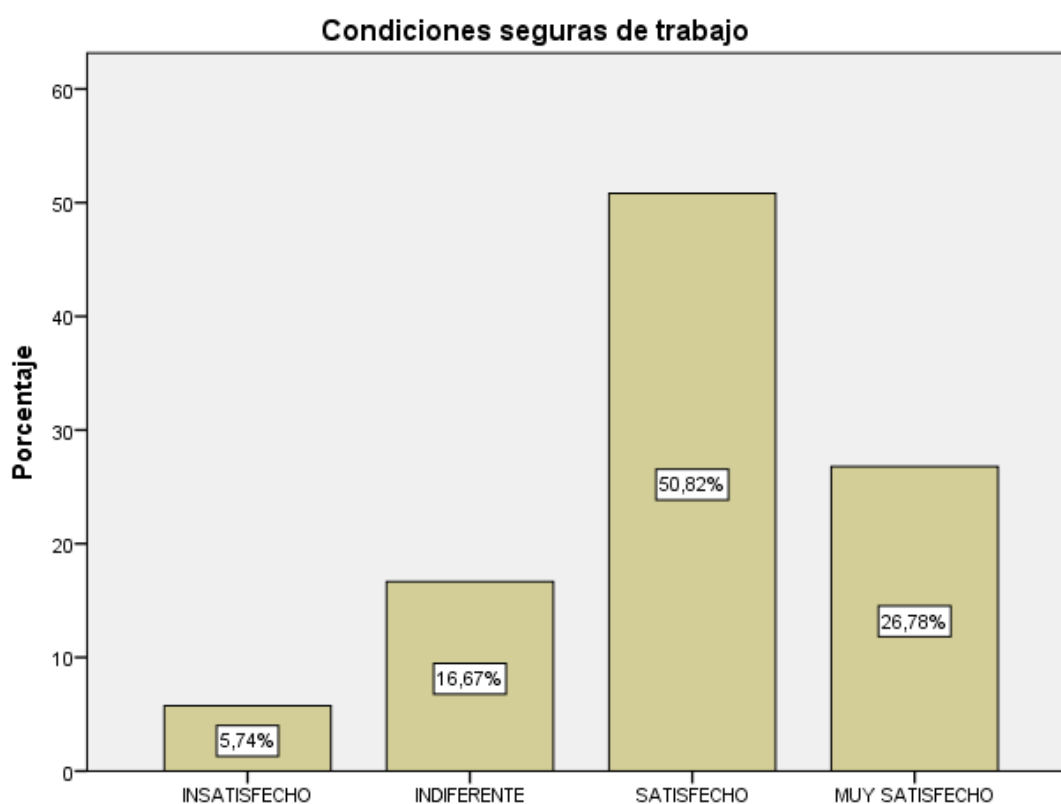


Figura 13. Enunciado SL6

Como se observa en la figura anterior el 51% de empleados contestaron estar satisfechos con las condiciones de trabajo, esto es más de la mitad de encuestados, seguido de un 27% que

contestaron estar muy satisfechos y un 6% que perciben estar insatisfechos con las condiciones de trabajo. Esto quiere decir, que la mayoría de empleados se sienten contentos con este enunciado.

Tabla 16

Enunciado SL7: Instalaciones médicas, facilidad de seguros y de jubilación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	1	,3	,3	,3
Insatisfecho	50	13,7	13,7	13,9
Indiferente	83	22,7	22,7	36,6
Satisfecho	164	44,8	44,8	81,4
Muy satisfecho	68	18,6	18,6	100,0
Total	366	100,0	100,0	

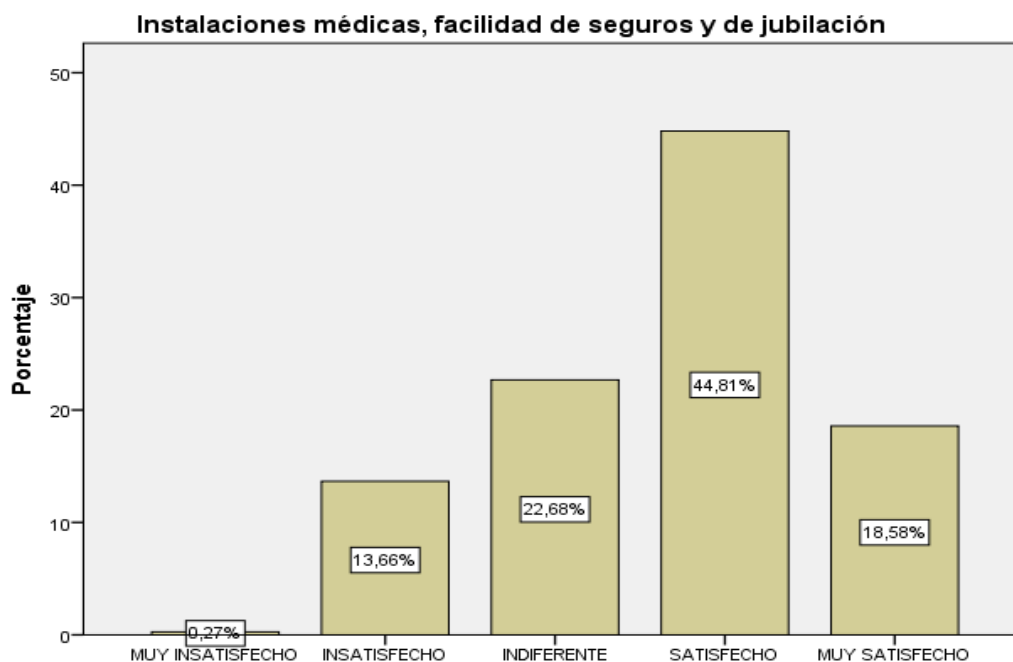


Figura 14. Enunciado SL7

De acuerdo con la figura anterior el 44,81% de los encuestados respondieron encontrarse satisfechos con las instalaciones médicas, facilidades de seguro y de jubilación, seguido por

18,58% que contestó de igual manera sentirse muy satisfechos, por otro lado, un 22,68% de los encuestados mencionó encontrarse indiferente ante la misma, y por último están los empleados que no se encuentran satisfechos con el 13,93%, como resultado, la mayoría de empleados se encuentran a gusto con las instalaciones médicas, facilidad de seguros y de jubilación, que a su vez tiene relación con el enunciado de seguridad en el trabajo.

Tabla 17

Enunciados SL8: Oportunidad de tener amigos e interacciones sociales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	43	11,7	11,7	11,7
Indiferente	40	10,9	10,9	22,7
Satisfecho	207	56,6	56,6	79,2
Muy satisfecho	76	20,8	20,8	100,0
Total	366	100,0	100,0	

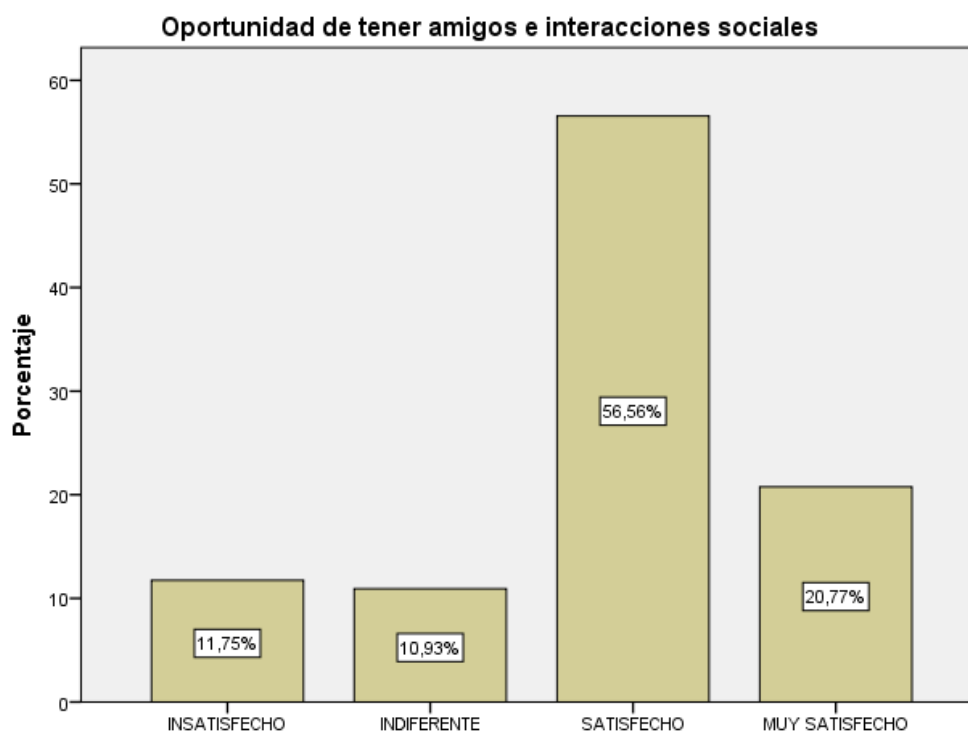


Figura 15. Enunciados SL8

Para el enunciado SL8, el 77,33% de encuestados mencionaron estar entre satisfechos y muy satisfechos con las relaciones sociales y la oportunidad de tener amigos en sus organizaciones (77,33%), seguido de muy pocos empleados que mencionaron estar insatisfechos (43 encuestados).

Tabla 18

Enunciado SL9: Amabilidad del gerente

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	1	,3	,3	,3
Insatisfecho	15	4,1	4,1	4,4
Indiferente	76	20,8	20,8	25,1
Satisfecho	142	38,8	38,8	63,9
Muy satisfecho	132	36,1	36,1	100,0
Total	366	100,0	100,0	

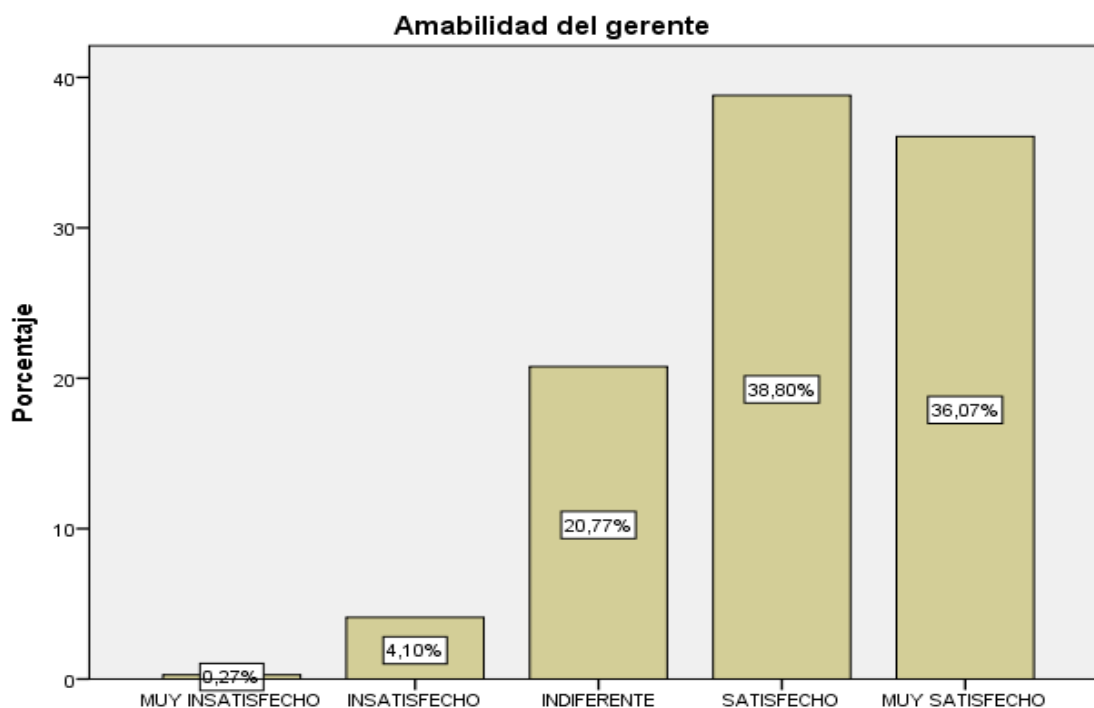


Figura 16. Enunciado SL9

En base a la figura anterior se puede observar que el 36,07% de los encuestados, manifiestan estar muy satisfechos con la amabilidad del gerente, el 38,80% de los encuestados respondieron estar satisfechos, así mismo, el 20,77% de los encuestados se encuentran indiferentes ante la amabilidad del gerente, con el 4,10% respondieron estar insatisfechos y el 0,27% de los encuestados se sienten muy insatisfechos ante la amabilidad de gerente, es decir, hay una mayoría percibida en cuanto al trato dado por los gerentes de los empleados encuestados.

Tabla 19

Enunciado SL10: Mi sueldo es el adecuado para el trabajo que realizo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	8	2,2	2,2	2,2
Insatisfecho	96	26,2	26,2	28,4
Indiferente	68	18,6	18,6	47,0
Satisfecho	119	32,5	32,5	79,5
Muy satisfecho	75	20,5	20,5	100,0
Total	366	100,0	100,0	

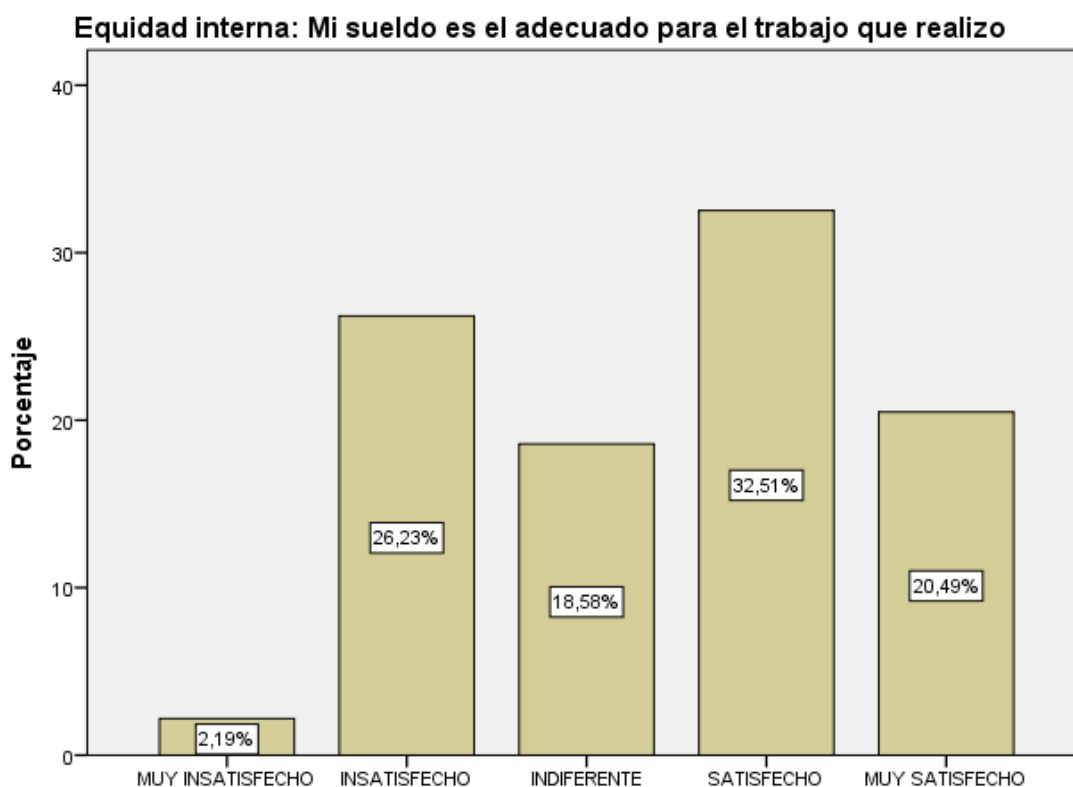


Figura 17. Enunciado SL10

En este enunciado, hubo diferentes percepciones por parte de los empleados, pero como se puede observar hubo una tendencia hacia estar satisfechos en relación al sueldo adecuado en función del trabajo que se realizan los empleados. Apenas un 2,19% mencionaron que están muy insatisfechos, es decir, en su mayoría los empleados se sienten a gusto con el sueldo que reciben de acuerdo al trabajo que realizan.

Tabla 20

Enunciado SL11: Mi sueldo es el adecuado comparado con la paga que reciben empleados similares de otras empresas.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	50	13,7	13,7	13,7
Indiferente	115	31,4	31,4	45,1
Satisfecho	113	30,9	30,9	760

CONTINÚA

Muy satisfecho	88	24,0	24,0	100,0
Total	366	100,0	100,0	

Equidad externa: Mi sueldo es el adecuado comparado con la paga que reciben empleados similares de otras empresas.

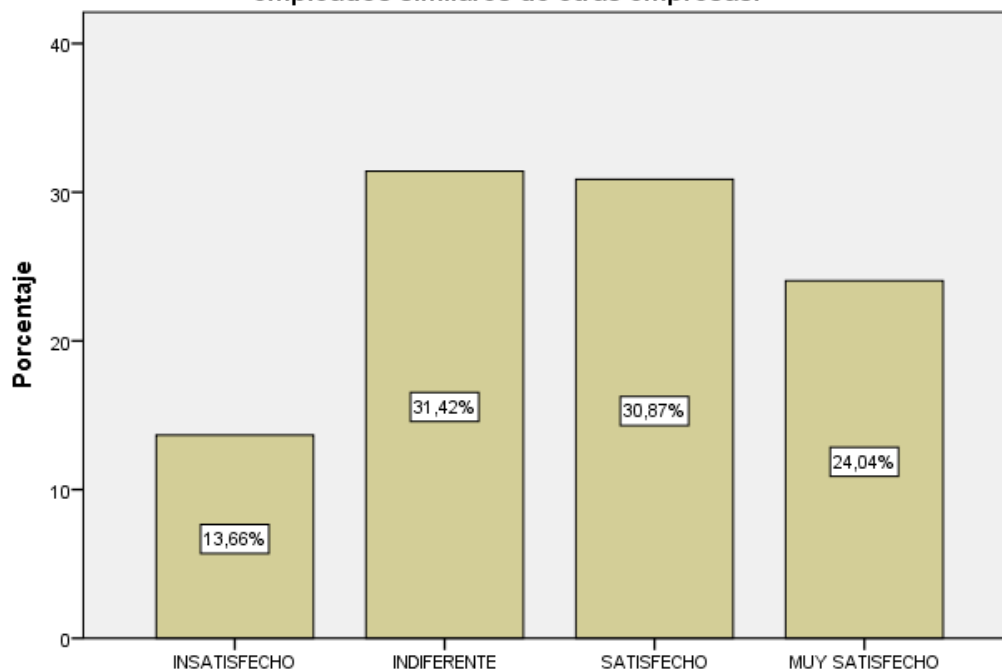


Figura 18. Enunciado SL11

En la figura se observa que un 54,91% (entre satisfechos y muy satisfechos) de los empleados encuestados están de acuerdo con el pago que reciben comparado con el pago recibido por empleados similares de otras empresas, seguido por un 31,42% de empleados que mencionaron estar indiferentes, es decir que no están satisfechos ni mucho menos insatisfechos al respecto y un 14% que mencionaron estar insatisfechos.

Tabla 21

Enunciado SL12: Oportunidades de promoción y ascensos

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	1	,3	,3	,3
Insatisfecho	90	24,6	24,6	24,9

CONTINÚA 

Indiferente	82	22,4	22,4	47,3
Satisfecho	155	42,3	42,3	89,6
Muy satisfecho	38	10,4	10,4	100,0
Total	366	100,0	100,0	

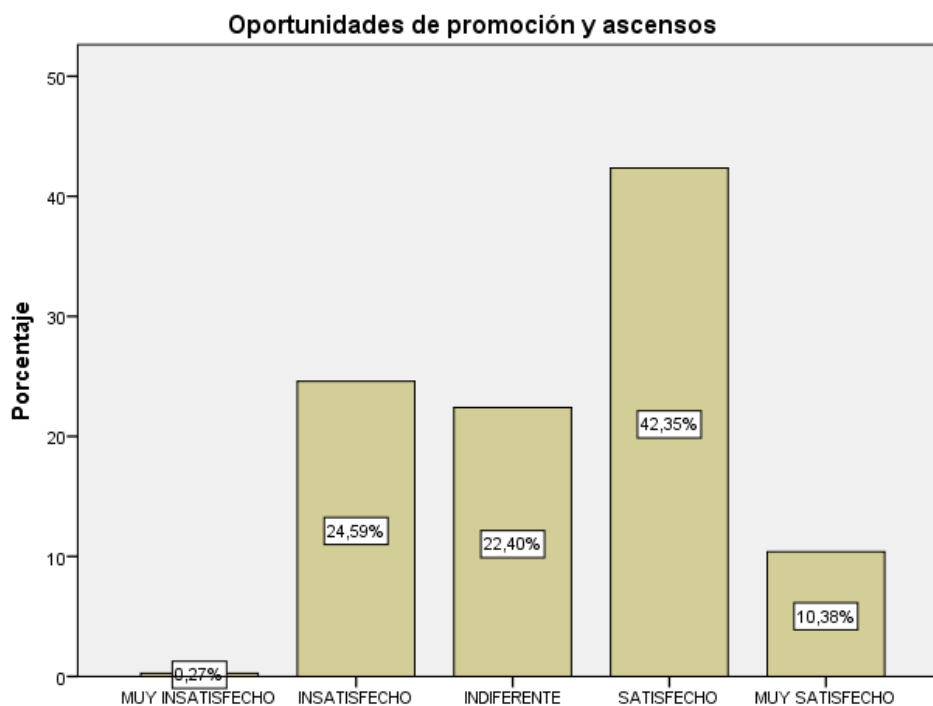
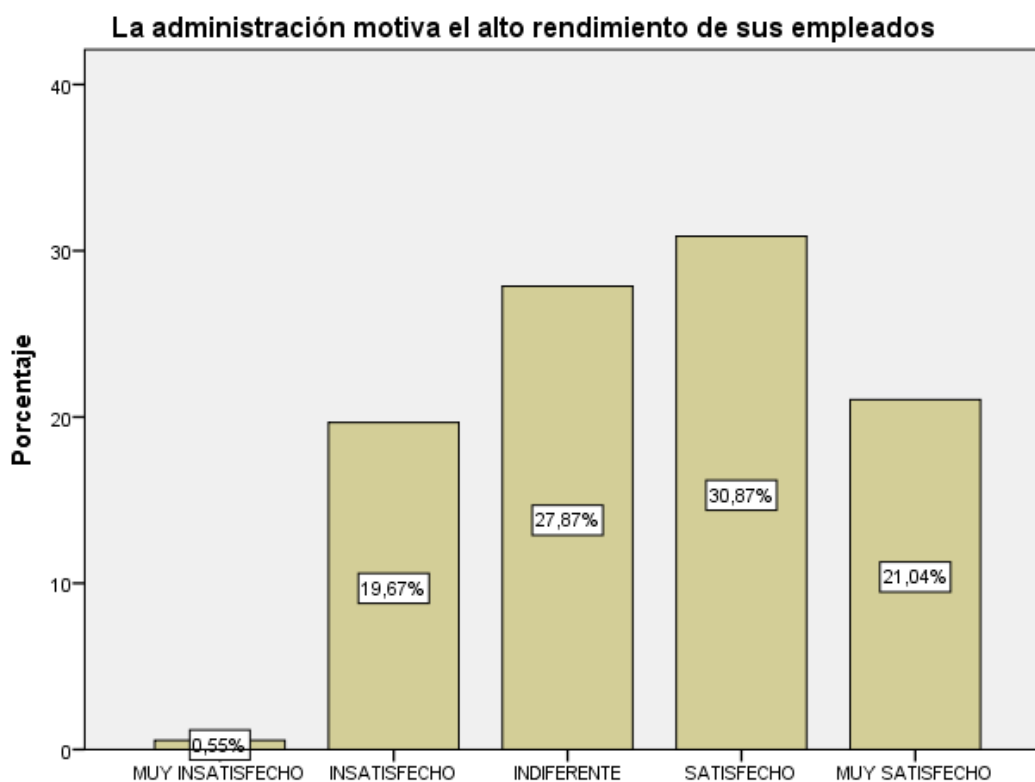


Figura 19. Enunciado SL12

En base a la figura, se puede ver que el 10,38% de los empleados respondieron estar muy satisfechos con las oportunidades de promoción y ascenso que ofrecen sus empresas, seguido por el 42,35% que respondió estar satisfecho, mientras que, con el 22,40% de los empleados mencionaron sentirse indiferentes, un 24,59% de los empleados se encuentran insatisfechos y muy insatisfechos con un 0,27%, como resultado se puede destacar que en estas empresas existen programas de promociones y ascensos por lo cual se denota que los empleados perciben tener oportunidades de crecimiento laboral.

Tabla 22*Enunciado SL13: La administración motiva el alto rendimiento de sus empleados*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	2	,5	,5	,5
Insatisfecho	72	19,7	19,7	20,2
Indiferente	102	27,9	27,9	48,1
Satisfecho	113	30,9	30,9	79,0
Muy satisfecho	77	21,0	21,0	100,0
Total	366	100,0	100,0	

**Figura 20.** Enunciado SL13

Como se puede observar, con un 21,04% de los trabajadores de la industria textil respondieron estar muy satisfechos, así mismo, el 30,87% dicen encontrarse satisfecho, por otro lado, el 27,87% de los empleados se encuentran indiferentes con la gestión de la administración y con un 19,67% de los trabajadores menciona encontrarse insatisfechos con la motivación que da

la administración. Esto quiere decir, desde la perspectiva de los encuestados, que sus organizaciones se interesan en tener empleados con un alto nivel de rendimiento.

Tabla 23

Enunciado SL14: El permiso que tengo para desarrollar nuevas y originales ideas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	2	,5	,5	,5
Insatisfecho	57	15,6	15,6	16,1
Indiferente	110	30,1	30,1	46,2
Satisfecho	158	43,2	43,2	89,3
Muy satisfecho	39	10,7	10,7	100,0
Total	366	100,0	100,0	

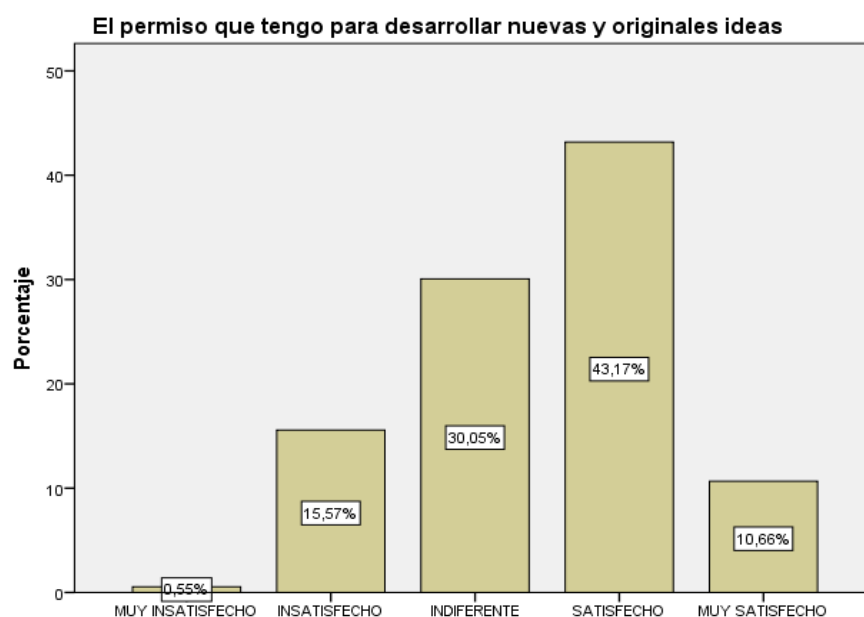


Figura 21. Enunciado SL14

En la figura se observa que el 43,17% de los empleados encuestados se encuentran satisfechos con el permiso que tienen para desarrollar nuevas ideas en la empresa, así mismo el 10,66% de los empleados dicen estar muy satisfechos, con un 30,05% de encuestados mencionan

estar indiferentes, con un 15,57% de los encuestados mencionan encontrarse insatisfecho y con el 0,55% se encuentran muy insatisfechos, como resultado tenemos que los empleados se encuentran satisfechos en su mayoría y se denota que no hay impedimentos o limitaciones que detengan la generación de ideas.

Tabla 24

Enunciado SL15: Oportunidad de utilizar mis diversas habilidades y conocimientos

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	1	,3	,3	,3
Insatisfecho	51	13,9	13,9	14,2
Indiferente	54	14,8	14,8	29,0
Satisfecho	214	58,5	58,5	87,4
Muy satisfecho	46	12,6	12,6	100,0
Total	366	100,0	100,0	

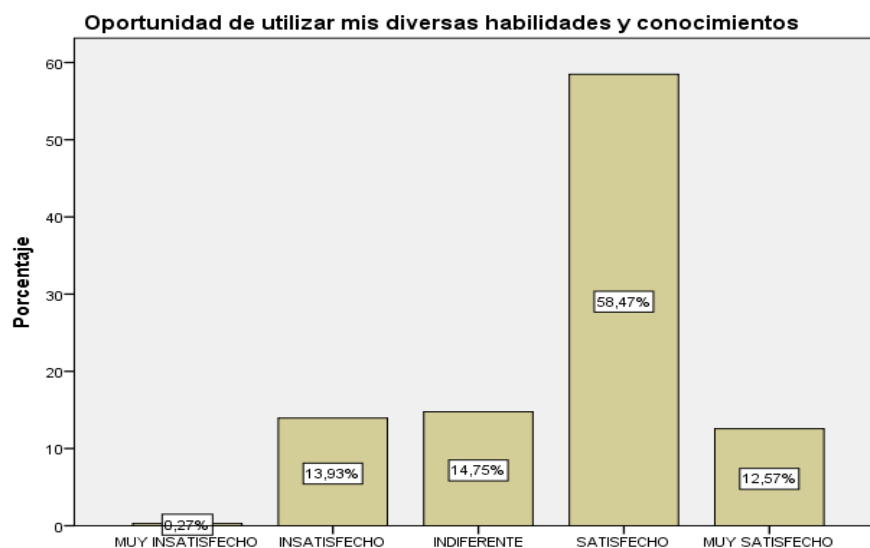


Figura 22. Enunciado SL15

Al observar la figura, el 12,57% responde estar muy satisfecho con las oportunidades de utilizar las habilidades y conocimientos en el trabajo, seguido con un 58,47% de los encuestados que respondió encontrarse satisfecho, mientras que, el 14,75% responde estar indiferente ante el

enunciado, así mismo, el 13,93% menciona estar insatisfecho y con un 0,27% dicen encontrarse muy insatisfechos con las oportunidades de utilizar las diversas habilidades y conocimientos, siendo así la mayoría de los empleados se encuentran satisfechos.

Tabla 25

Enunciado SL16: Oportunidad de hacer un trabajo completo (de principio a fin)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	1	,3	,3	,3
Insatisfecho	57	15,6	15,6	15,8
Indiferente	56	15,3	15,3	31,1
Satisfecho	212	57,9	57,9	89,1
Muy satisfecho	40	10,9	10,9	100,0
Total	366	100,0	100,0	

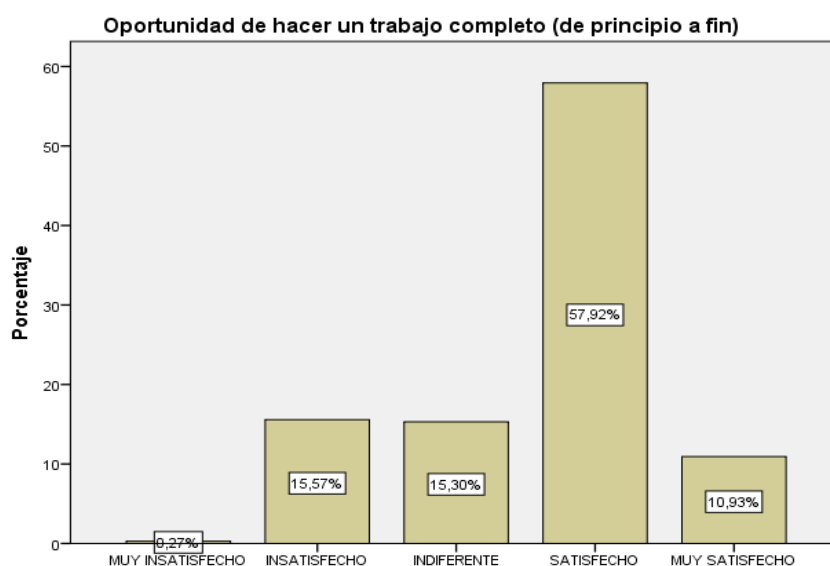


Figura 23. Enunciado SL16

En base a la figura, se observa que con un 10,93% y un 57,92% respondieron encontrarse muy satisfechos y satisfechos según corresponde, ante las oportunidades de hacer su trabajo completo de principio a fin, así mismo, el 15,30% de los empleados respondieron encontrarse

insatisfechos con el enunciado, con un 15,57% de los empleados mencionaron estar insatisfechos y con el 0,27% respondieron estar muy insatisfechos con las oportunidades de realizar el trabajo de principio a fin.

Tabla 26

Enunciado SL17: Importancia de mi trabajo en la vida de los demás

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	2	,5	,5	,5
Insatisfecho	50	13,7	13,7	14,2
Indiferente	69	18,9	18,9	33,1
Satisfecho	204	55,7	55,7	88,8
Muy satisfecho	41	11,2	11,2	100,0
Total	366	100,0	100,0	

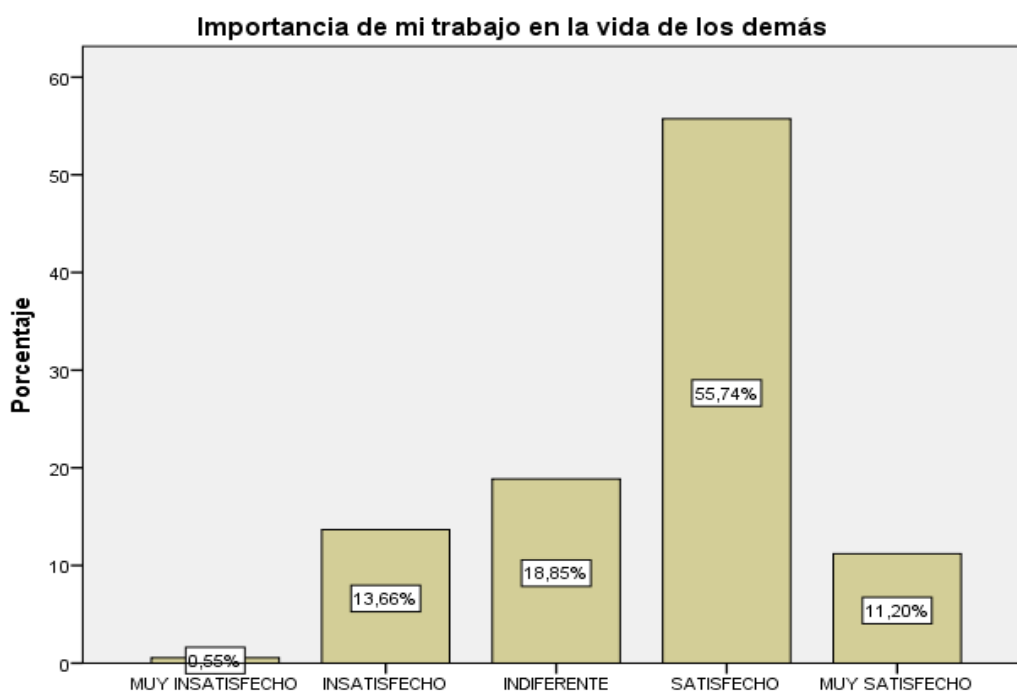


Figura 24. Enunciado SL17

En el enunciado SL17 se encontró que el 11,20% de los encuestados respondieron estar muy satisfechos con la importancia que tiene su trabajo en la vida de los demás, seguido del 55,74% de los empleados que dicen estar satisfechos, por otro lado, el 18,85% de los empleados respondieron estar indiferentes, seguido por el 13,66% que mencionan estar insatisfechos y por último con el 0,55% de los empleados que mencionan estar muy insatisfechos.

Tabla 27

Enunciado SL18: El poder que tengo para poder planificar y controlar mi trabajo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	42	11,5	11,5	11,5
Indiferente	61	16,7	16,7	28,1
Satisfecho	208	56,8	56,8	85,0
Muy satisfecho	55	15,0	15,0	100,0
Total	366	100,0	100,0	

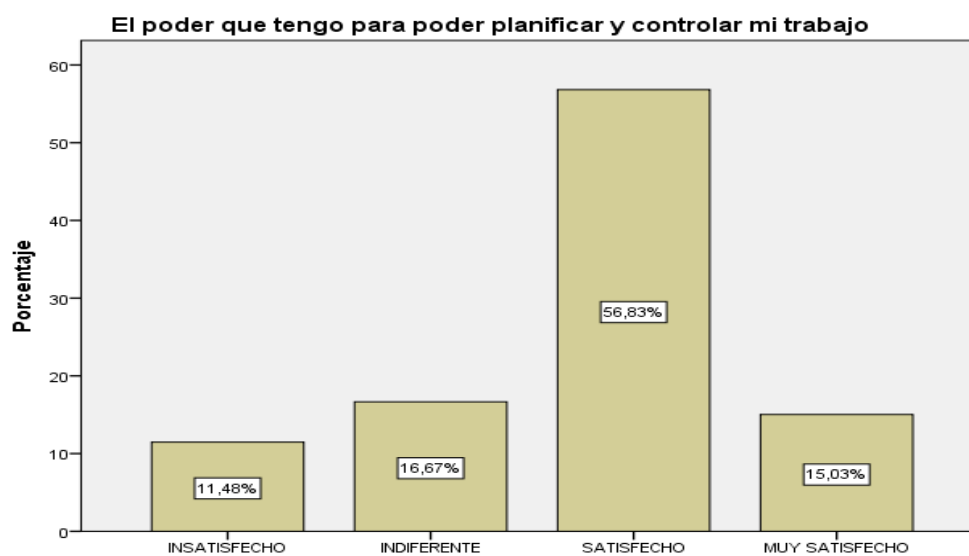


Figura 25. Enunciado SL18

Como se ven en la figura anterior, el 15,03% de los encuestados mencionaron encontrarse muy satisfechos, el 56,83% de los empleados mencionaron sentirse satisfechos con el poder que tienen para poder planificar y controlar su tiempo, seguido del 16,67% que mencionaron sentirse

indiferentes y finalmente, el 11,48% de los encuestados respondieron encontrarse muy insatisfechos con el poder de planificación y de controlar su tiempo. Esto denota, que la mayoría de encuestados perciben tener suficiente poder para planificar y controlar su trabajo.

Tabla 28

Enunciado SL19: La gerencia entrega información sobre mi desempeño laboral, progreso y mejora

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	1	,3	,3	,3
Insatisfecho	50	13,7	13,7	13,9
Indiferente	134	36,6	36,6	50,5
Satisfecho	134	36,6	36,6	87,2
Muy satisfecho	47	12,8	12,8	100,0
Total	366	100,0	100,0	

La gerencia entrega información sobre mi desempeño laboral, progreso y mejora

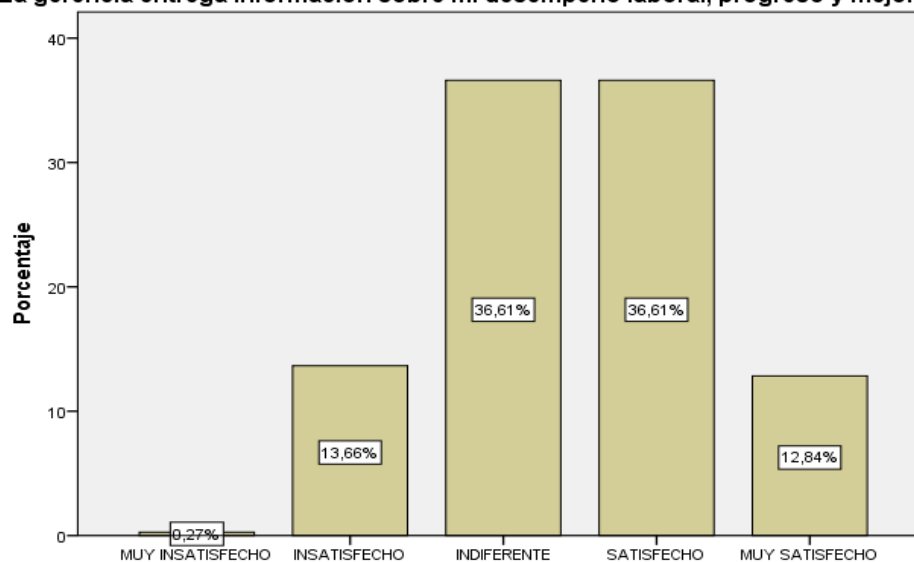


Figura 26. Enunciado SL19

Como se observa en la figura anterior, el 49,45% de los encuestados contestaron estar a gusto respecto a la información proporcionada por gerencia sobre el desempeño, progreso y mejora, seguido por el 36,61% de los encuestados que mencionaron sentirse indiferentes, es

decir, su percepción estuvo dividida al momento de la encuesta, y un 14% de encuestados mencionaron estar insatisfechos, en otras palabras, en pocos casos se puede observar una percepción negativa respecto a que no se entrega información valiosa que puede usarse como retroalimentación para los empleados.

4.1.1.6.2. Desempeño laboral

Tabla 29

Enunciado DL1: Me las arreglo para planificar mi trabajo y realizarlo a tiempo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	2	,5	,5	,5
De vez en cuando	57	15,6	15,6	16,1
Algunas veces	110	30,1	30,1	46,2
Casi siempre	158	43,2	43,2	89,3
Siempre	39	10,7	10,7	100,0
Total	366	100,0	100,0	

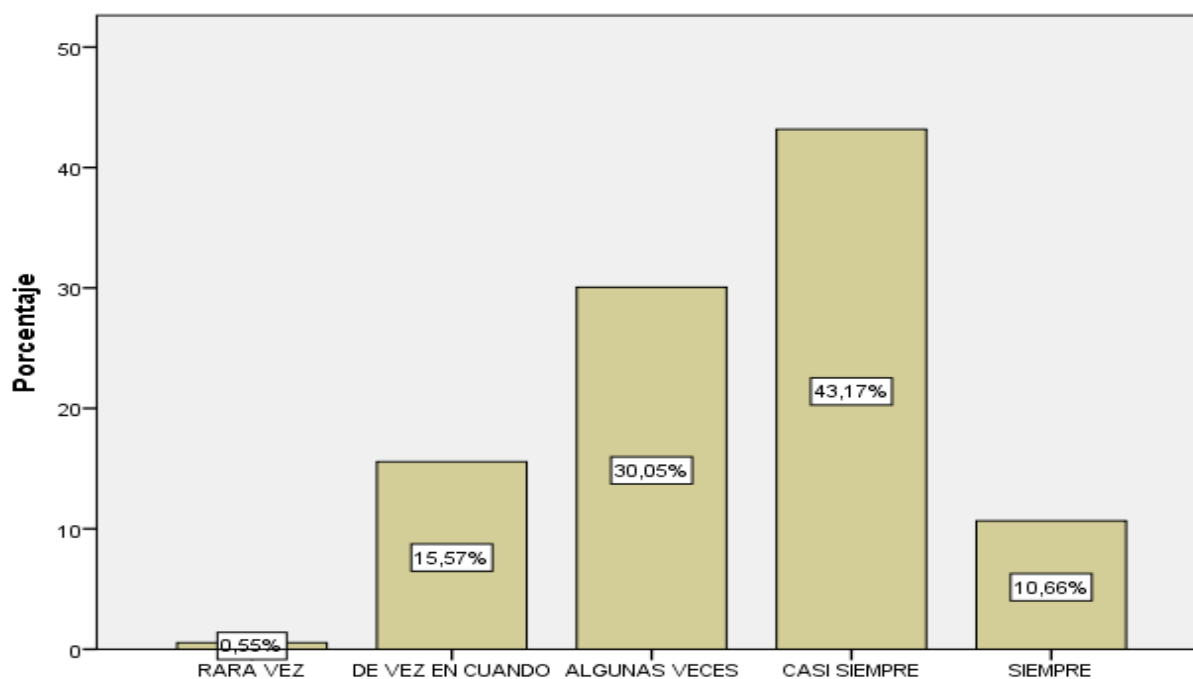


Figura 27. Enunciado DL1

En la figura anterior podemos observar que en su mayoría con un 43,17% de encuestados mencionaron que casi siempre se las arreglan para planificar su trabajo para poder realizarlo a tiempo.

Tabla 30

Enunciado DL2: Lo que planifico es óptimo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	7	1,9	1,9	1,9
De vez en cuando	3	,8	,8	2,7
Algunas veces	42	11,5	11,5	14,2
Casi siempre	198	54,1	54,1	68,3
Siempre	116	31,7	31,7	100,0
Total	366	100,0	100,0	

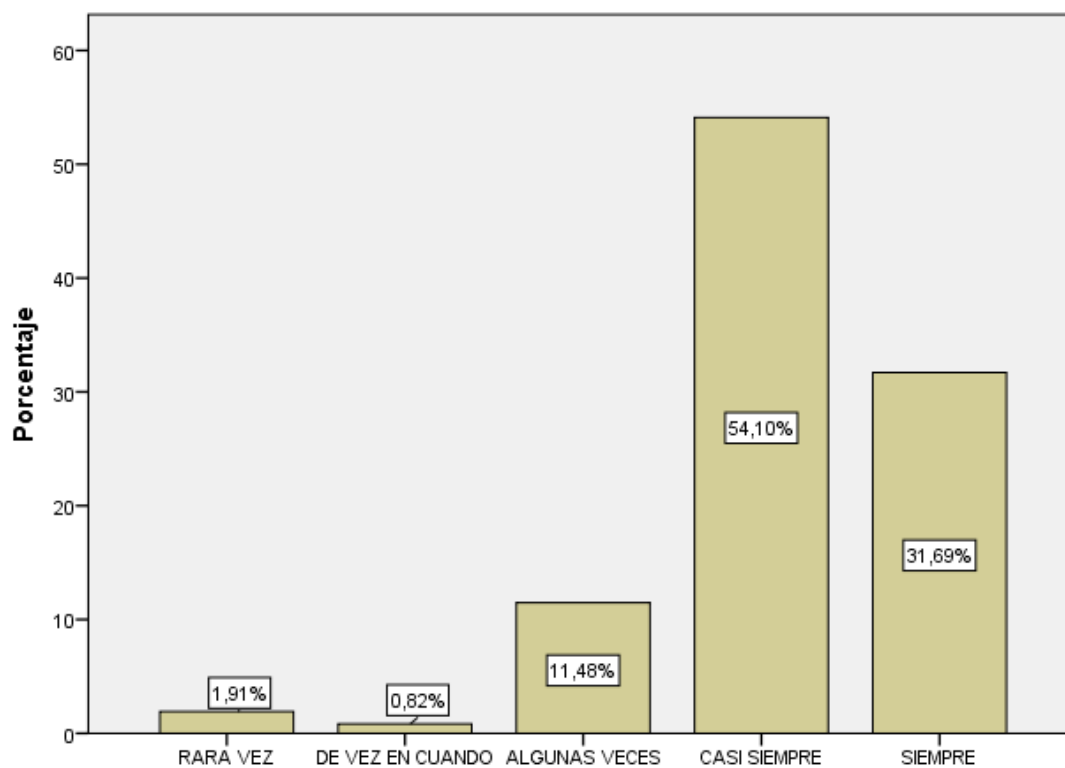


Figura 28. Enunciado DL2

En la figura anterior se observa que del 100% de encuestados, más de la mitad mencionaron que casi siempre lo que planifican es óptimo. En su mayoría se denota (85,79%) un nivel mayor de desempeño relacionado a este enunciado por parte de los encuestados.

Tabla 31

Enunciado DL3: Siempre recuerdo los resultados que tengo que alcanzar en mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	1	,3	,3	,3
De vez en cuando	94	25,7	25,7	26,0
Algunas veces	130	35,5	35,5	61,5
Casi siempre	77	21,0	21,0	82,5
Siempre	64	17,5	17,5	100,0
Total	366	100,0	100,0	

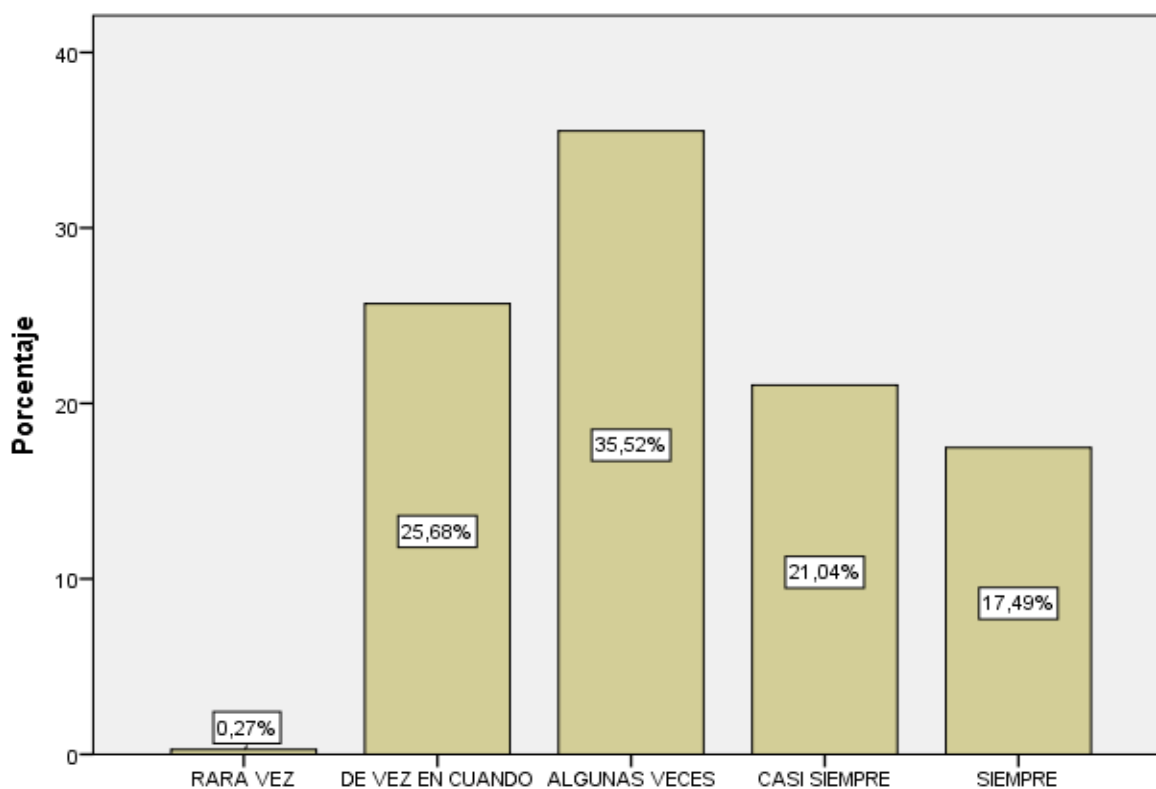


Figura 29. Enunciado DL3

De los resultados obtenidos visualmente se puede destacar que existe una tendencia positiva ya que en su mayoría con un 35,52% de los encuestados perciben que algunas veces recuerdan los resultados que tienen que alcanzar en su trabajo, con un 21,04% perciben que casi siempre lo hacen y un 17,49% que siempre recuerdan los resultados que tienen que alcanzar.

Tabla 32

Enunciado DL4: Priorizo los objetivos principales de los secundarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	2	,5	,5	,5
De vez en cuando	11	3,0	3,0	3,6
Algunas veces	42	11,5	11,5	15,0
Casi siempre	163	44,5	44,5	59,6
Siempre	148	40,4	40,4	100,0
Total	366	100,0	100,0	

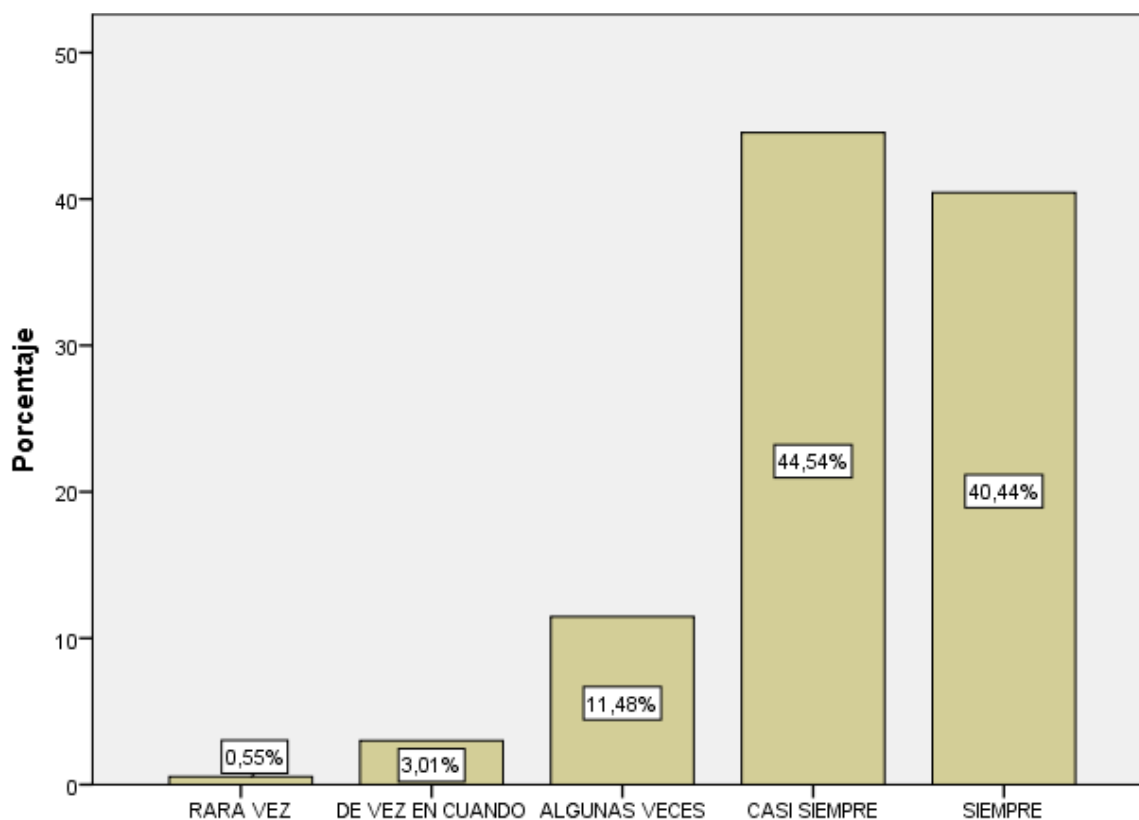


Figura 30. Enunciado DL4

En base en la figura anterior se puede observar que con el 84,98% de encuestados se evidencia una actitud favorable hacia la priorización de objetivos principales de los secundarios. Esto quiere decir que los empleados de este sector mantienen un orden específico de sus objetivos.

Tabla 33

Enunciado DL5: Puedo realizar mi trabajo con el mínimo tiempo y esfuerzo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	11	3,0	3,0	3,0
De vez en cuando	80	21,9	21,9	24,9
Algunas veces	180	49,2	49,2	74,0
Casi siempre	95	26,0	26,0	100,0
Total	366	100,0	100,0	

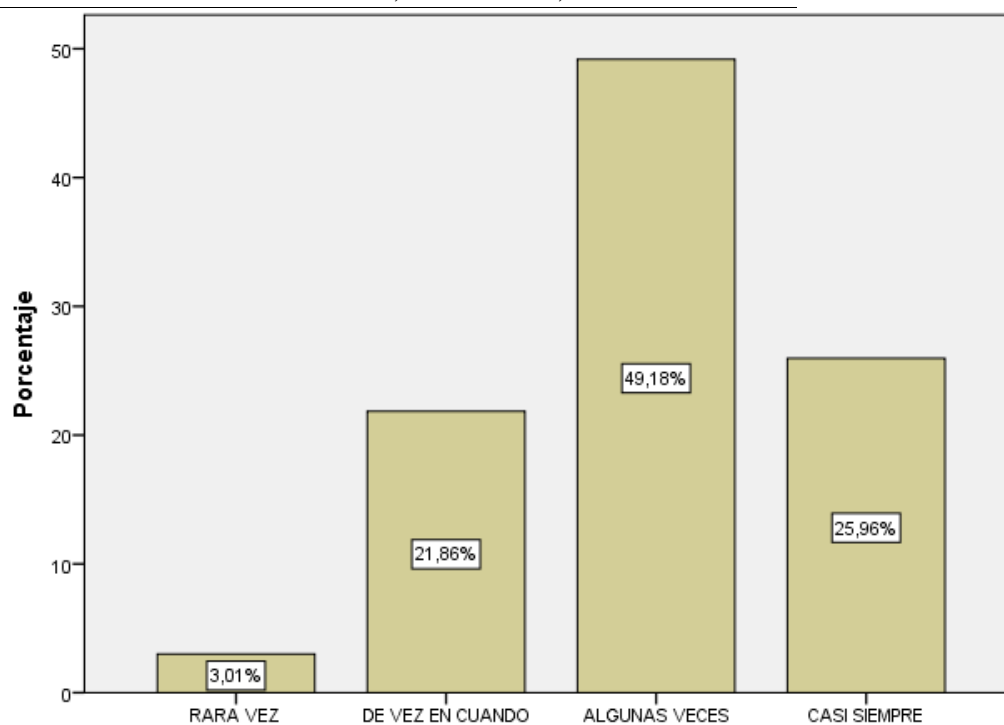


Figura 31. Enunciado DL5

En la figura se puede observar que el 49,18% de encuestados mencionaron que algunas veces realizan su trabajo con el mínimo tiempo y esfuerzo, seguidos del 25,96% que

mencionaron que casi siempre lo hacen, un 21,86% que percibieron hacerlo de vez en cuando y por último un 3,01% que rara vez realizan su trabajo con el mínimo tiempo y esfuerzo. En este caso, los encuestados denotaron tener una percepción positiva hacia la eficiencia en su trabajo.

Tabla 34
Enunciado DL6: Asumo responsabilidades adicionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	7	1,9	1,9	1,9
De vez en cuando	5	1,4	1,4	3,3
Algunas veces	103	28,1	28,1	31,4
Casi siempre	143	39,1	39,1	70,5
Siempre	108	29,5	29,5	100,0
Total	366	100,0	100,0	

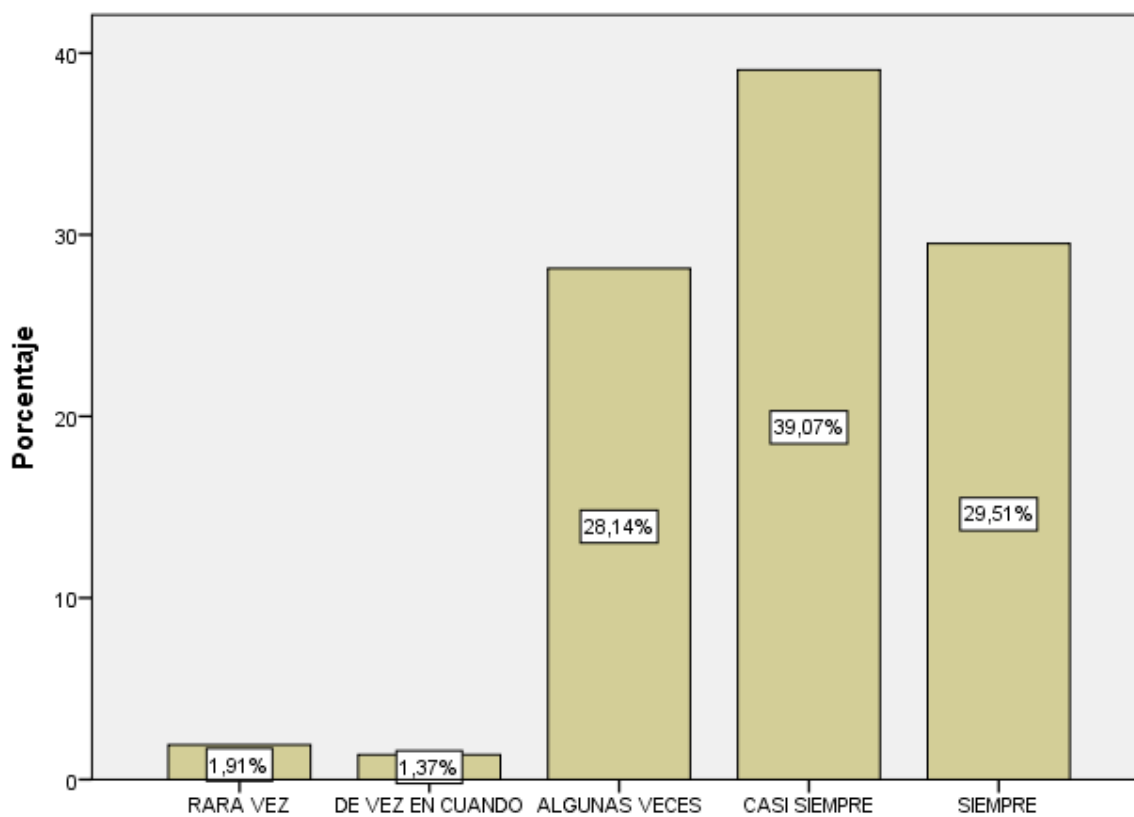


Figura 32. Enunciado DL6

En la figura anterior el 39,07% de encuestados mencionaron que casi siempre asumen responsabilidades adicionales, el 29,51% de igual manera contestaron que siempre lo hacen, esto quiere decir que en su mayoría los encuestados tienden a asumir nuevas responsabilidades y esto es favorable para las empresas ya que existe una percepción positiva de predisposición por parte de los empleados.

Tabla 35

Enunciado DL7: Comienzo tareas nuevas por mi cuenta, una vez terminadas las anteriores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	1	,3	,3	,3
De vez en cuando	10	2,7	2,7	3,0
Algunas veces	95	26,0	26,0	29,0
Casi siempre	163	44,5	44,5	73,5
Siempre	97	26,5	26,5	100,0
Total	366	100,0	100,0	

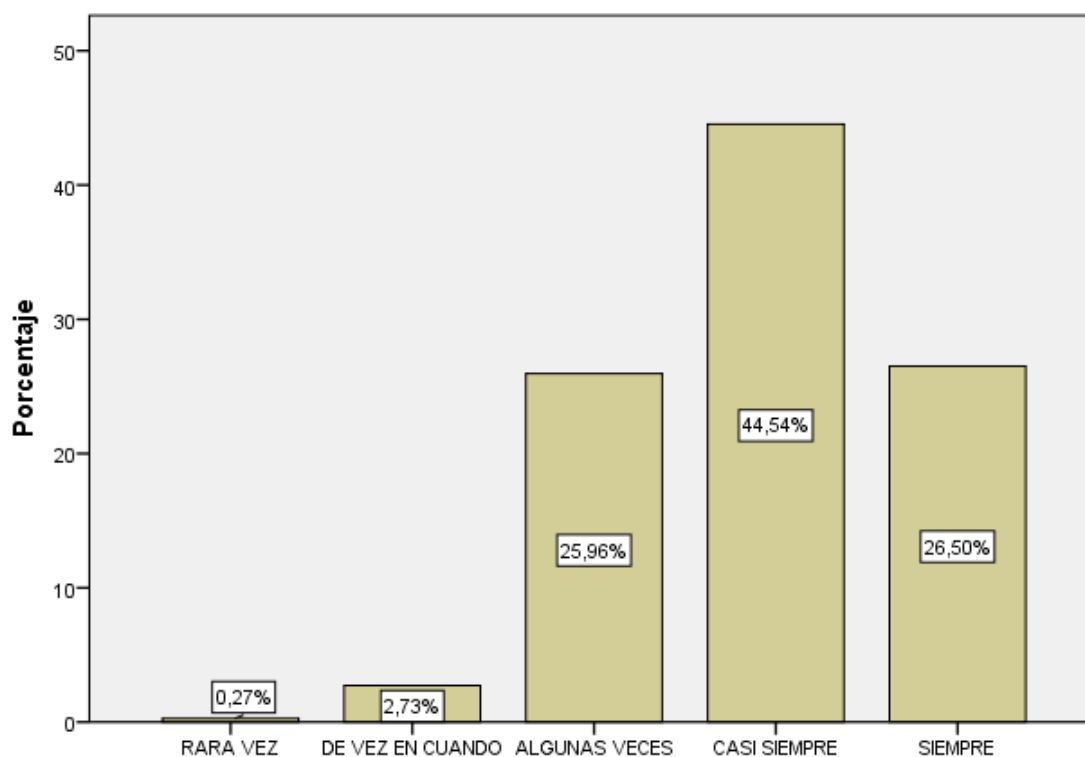


Figura 33. Enunciado DL7

En esta figura se puede visualizar que con el 44,54% de los trabajadores respondieron que de casi siempre comienzan nuevas tareas por su cuenta, una vez terminadas las anteriores, a continuación, el 26,50% mencionó que siempre lo hacen, así mismo, el 25,96% de los encuestados respondieron que algunas veces lo hacen y con un porcentaje poco significativo de vez en cuando y rara vez comienzan tareas nuevas por su cuenta, una vez terminadas las anteriores. Esto denota las percepciones positivas hacia la iniciativa de los empleados encuestados.

Tabla 36

Enunciado DL8: Tomo tareas desafiantes, cuando están disponibles

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De vez en cuando	50	13,7	13,7	13,7
Algunas veces	115	31,4	31,4	45,1
Casi siempre	113	30,9	30,9	76,0
Siempre	88	24,0	24,0	100,0
Total	366	100,0	100,0	

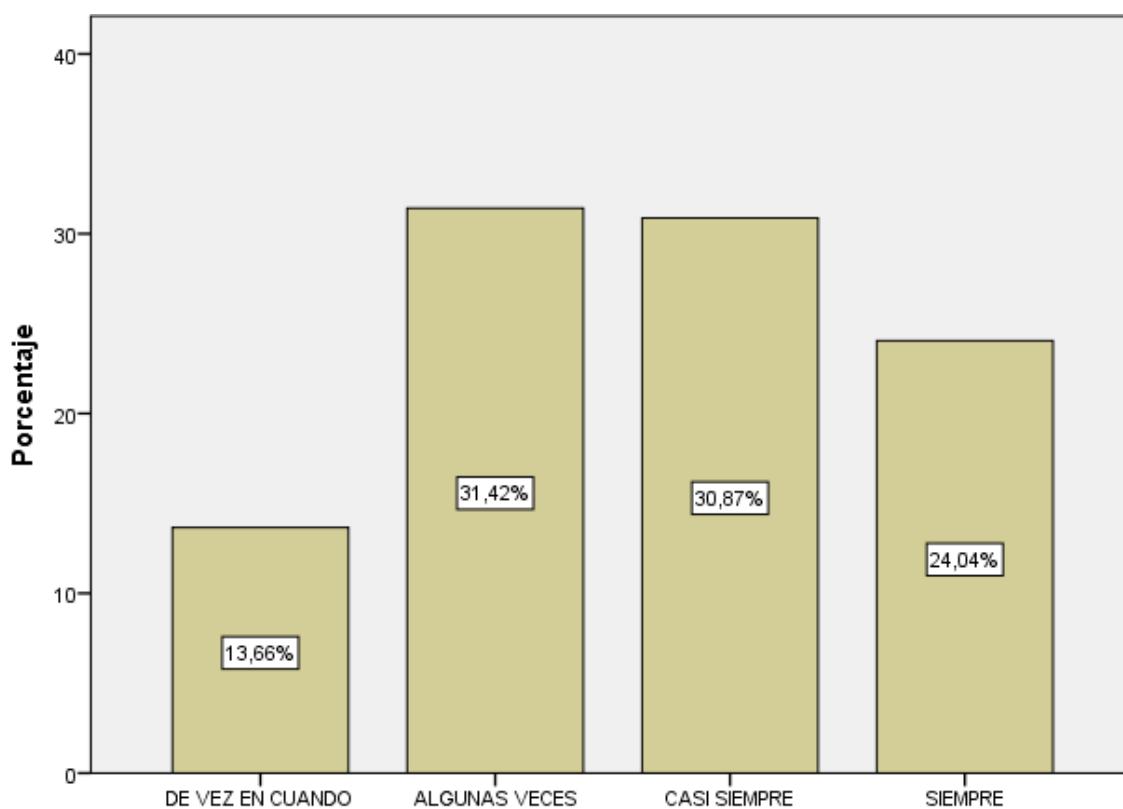


Figura 34. Enunciado DL8

Al observar la figura anterior se puede distinguir una orientación positiva hacia la consecución de nuevas tareas, esta percepción está representada en su mayoría por el 54,91% de encuestados.

Tabla 37

Enunciado DL9: Me esfuerzo por mantener actualizados mis conocimientos laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	2	,5	,5	,5
De vez en cuando	3	,8	,8	1,4
Algunas veces	49	13,4	13,4	14,8
Casi siempre	154	42,1	42,1	56,8
Siempre	158	43,2	43,2	100,0
Total	366	100,0	100,0	

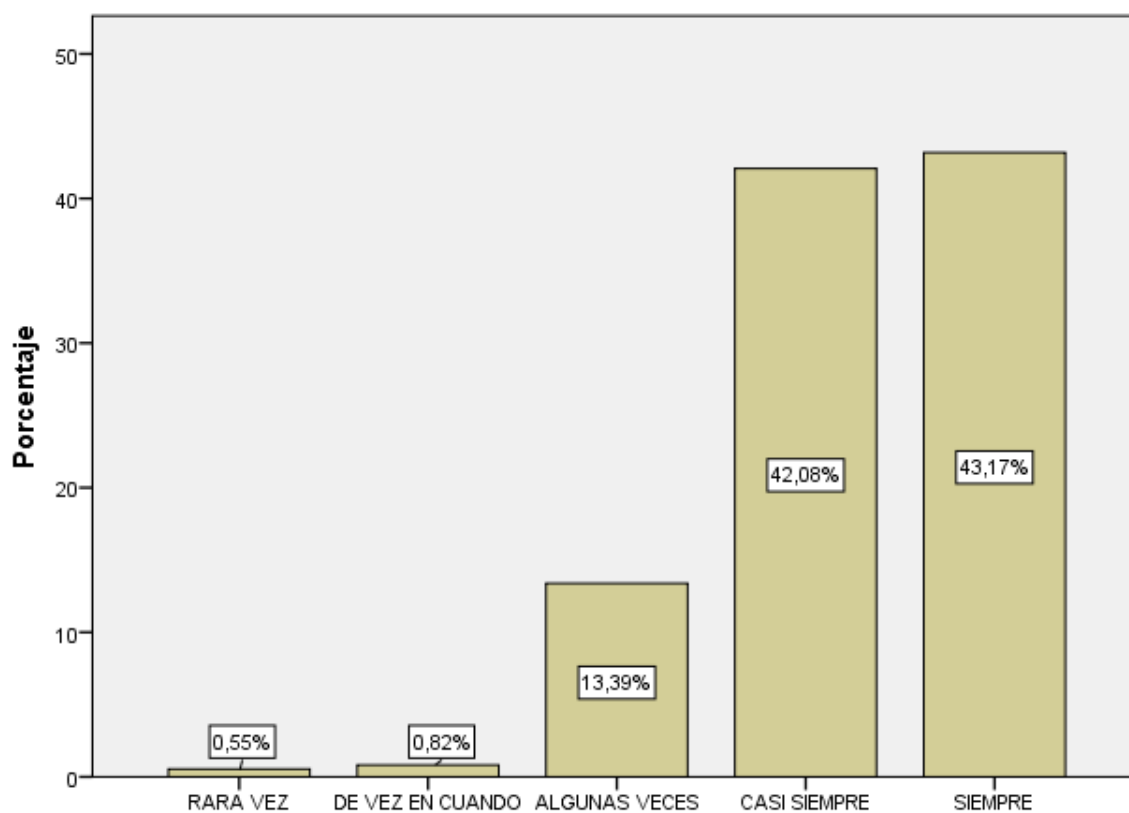


Figura 35. Enunciado DL9

Se puede visualizar que el 43,17% de los encuestados mencionaron tener una percepción muy positiva hacia el esfuerzo que realizan por mantener actualizados sus conocimientos laborales, seguido de un 42,08% que mencionaron que casi siempre lo hacen. Se enfatiza que en su gran mayoría existe una actitud favorable en el campo de la actualización de conocimientos laborales.

Tabla 38

Enunciado DL10: Me esfuerzo por mantener mis habilidades laborales al día

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	1	,3	,3	,3
De vez en cuando	4	1,1	1,1	1,4
Algunas veces	55	15,0	15,0	16,4

CONTINÚA →

Casi siempre	130	35,5	35,5	51,9
Siempre	176	48,1	48,1	100,0
Total	366	100,0	100,0	

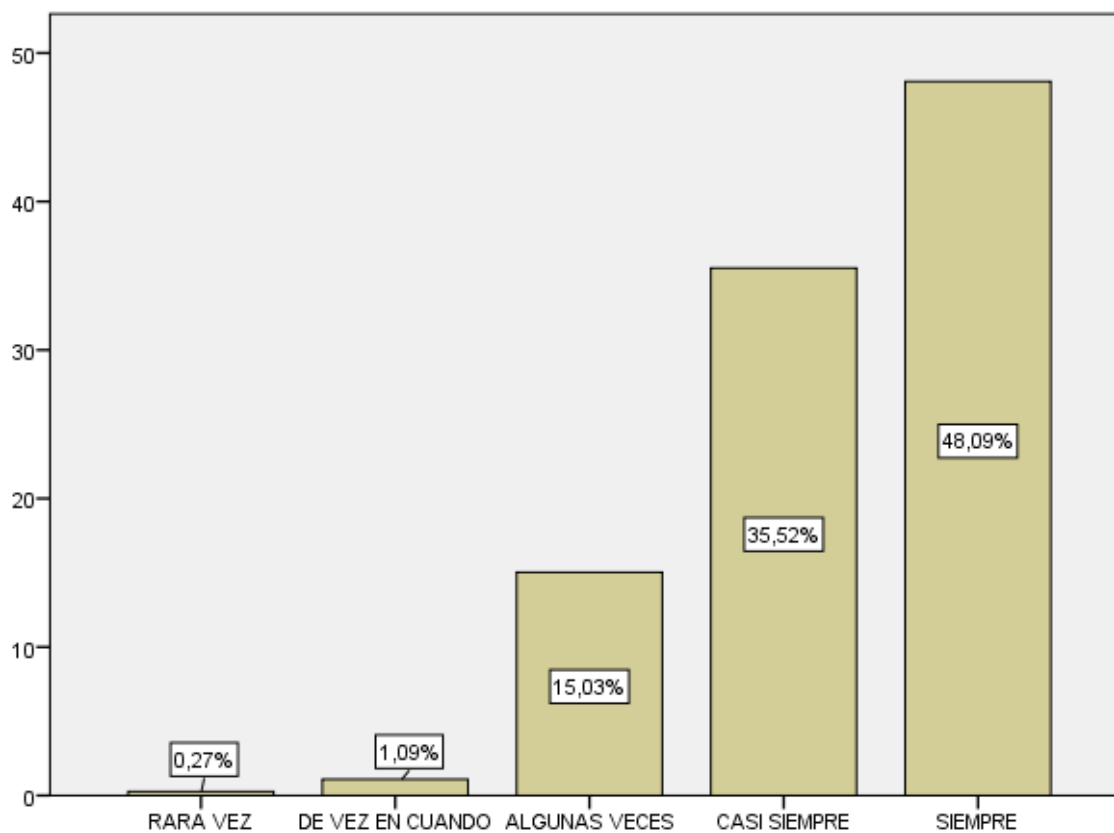


Figura 36. Enunciado DL10

En la figura anterior se observa que el 48,09% de los encuestados respondieron esforzarse por mantener sus habilidades laborales al día, seguido de un 35,52% que mencionaron que casi siempre lo hacen. Al igual que el enunciado anterior se puede evidenciar que se mantiene una percepción muy positiva por alcanzar nuevas habilidades laborales.

Tabla 39

Enunciado DL11: Se me ocurren soluciones creativas a nuevos problemas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	7	1,9	1,9	1,9
De vez en cuando	2	,5	,5	2,5
Algunas veces	117	32,0	32,0	34,4
Casi siempre	144	39,3	39,3	73,8
Siempre	96	26,2	26,2	100,0
Total	366	100,0	100,0	

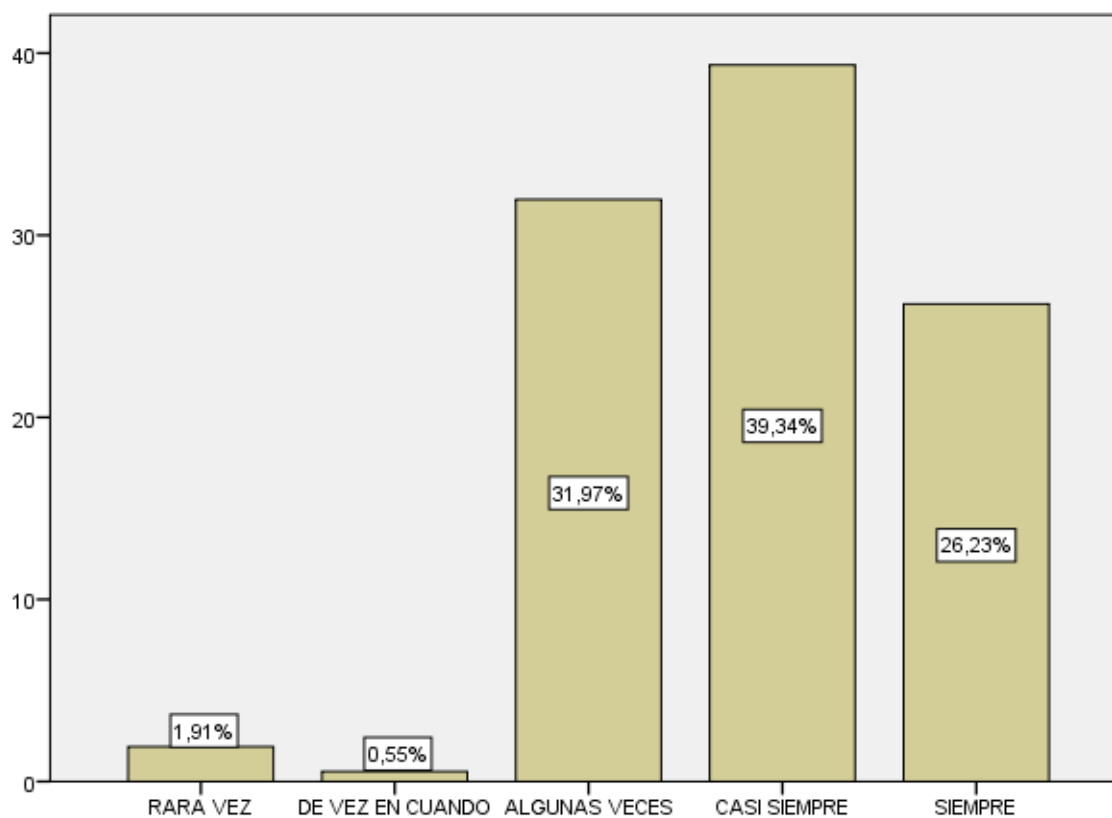


Figura 37. Enunciado DL11

Como se observa en la figura anterior un 39,34% de empleados respondieron tener soluciones creativas para enfrentar sus problemas, seguido de un 31,97% que mencionaron que algunas veces se les ocurren soluciones creativas. Se denota la existencia de una actitud positiva

hacia la confrontación de nuevos problemas del día a día de los empleados por medio de ideas creativas.

Tabla 40

Enunciado DL12: Busco nuevos retos en mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	3	,8	,8	,8
De vez en cuando	10	2,7	2,7	3,6
Algunas veces	108	29,5	29,5	33,1
Casi siempre	152	41,5	41,5	74,6
Siempre	93	25,4	25,4	100,0
Total	366	100,0	100,0	

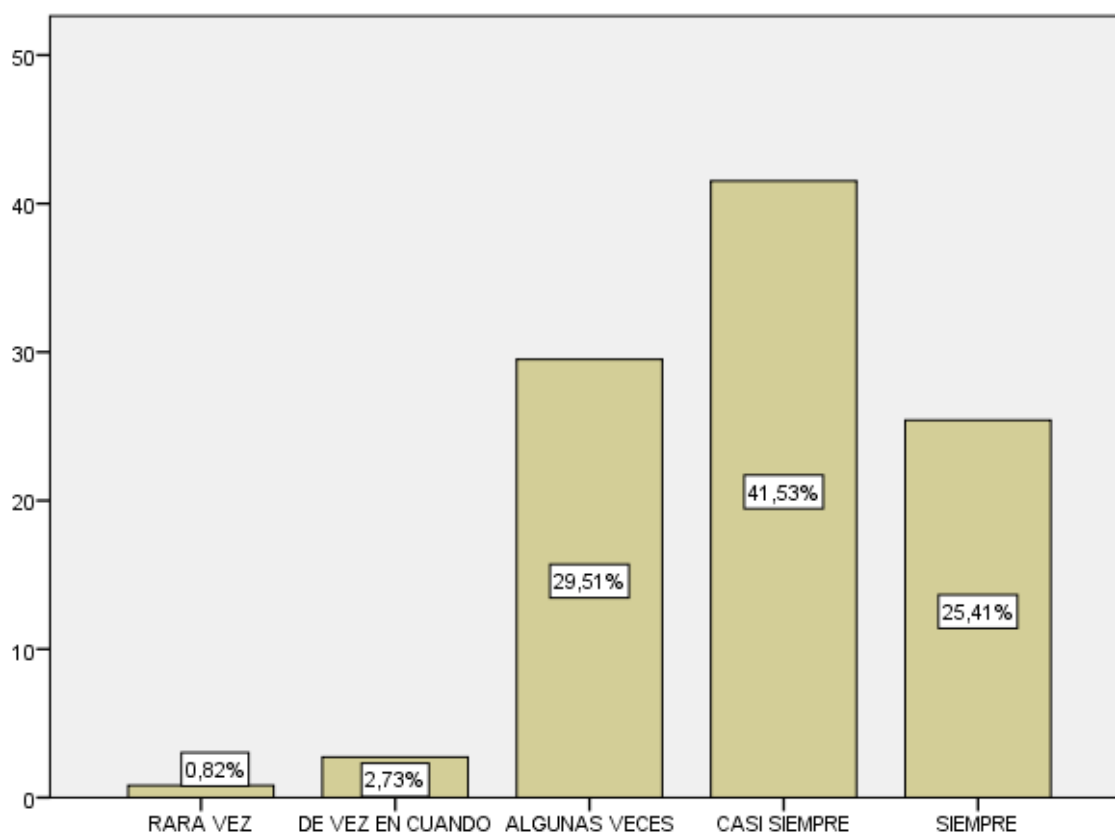


Figura 38. Enunciado DL12

En la figura anterior se visualiza una tendencia positiva hacia la búsqueda de nuevos retos en el trabajo de los empleados, ya que con un 41,53% y un 25,41% de encuestados contestaron que casi siempre y siempre respectivamente lo hacen.

Tabla 41

Enunciado DL13: Participo activamente en reuniones de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rara vez	7	1,9	1,9	1,9
De vez en cuando	5	1,4	1,4	3,3
Algunas veces	72	19,7	19,7	23,0
Casi siempre	135	36,9	36,9	59,8
Siempre	147	40,2	40,2	100,0
Total	366	100,0	100,0	

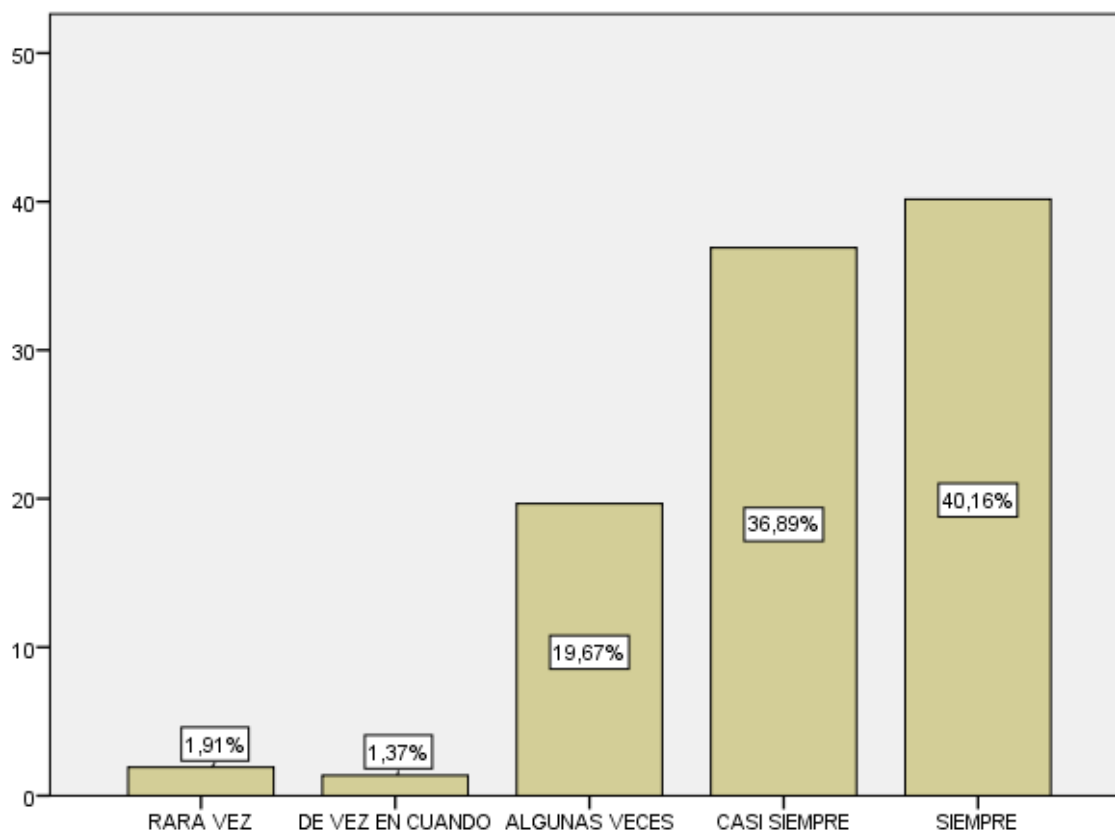


Figura 39. Enunciado DL13

En base a la figura previa se puede observar que la mayoría de encuestados participan activamente en reuniones de trabajo, representado con un 40,16% del total de encuestados, seguido por un 36,89% que casi siempre participan activamente. Esto denota el interés que tienen los empleados en las reuniones que se organizan en sus trabajos.

Tabla 42

Enunciado DL14: Me quejo de asuntos sin importancia en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	163	44,5	44,5	44,5
Rara vez	142	38,8	38,8	83,3
A veces	51	13,9	13,9	97,3
A menudo	10	2,7	2,7	100,0
Total	366	100,0	100,0	

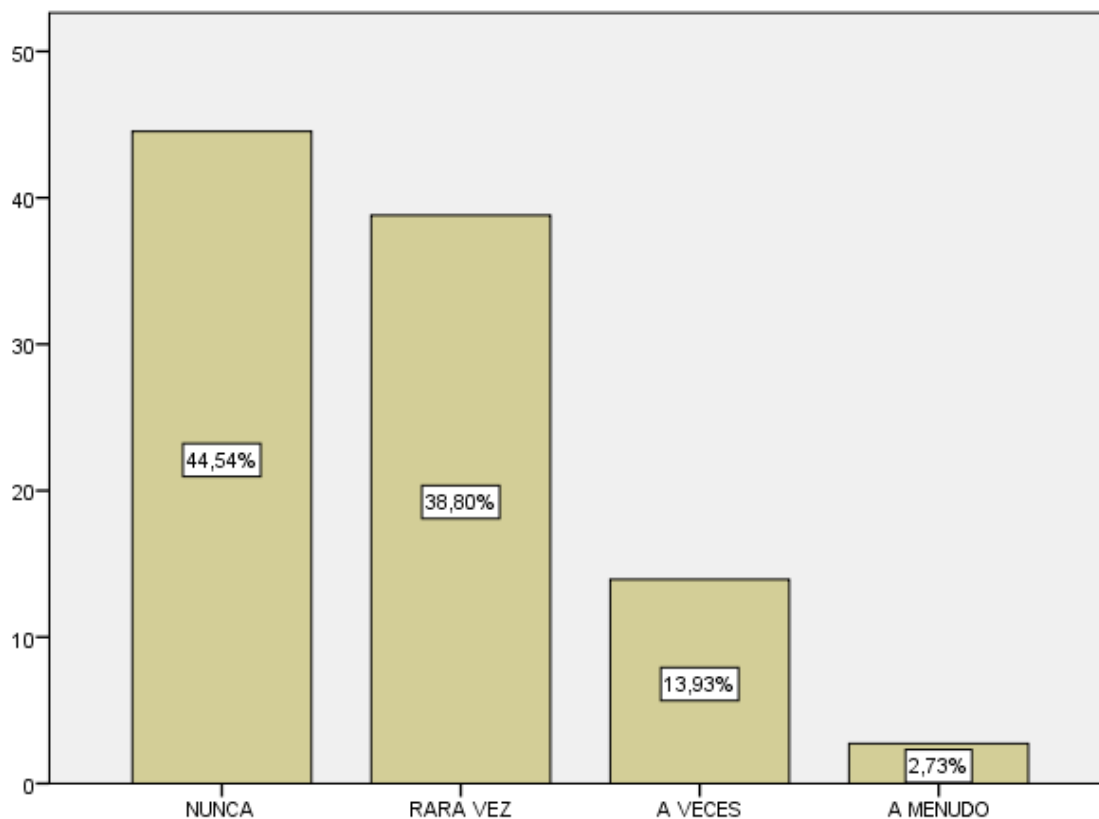


Figura 40. Enunciado DL14

En base a la figura anterior se visualiza que el 44,54% mencionaron que nunca se quejan de asuntos sin importancia, así mismo, el 38,80% de los encuestados respondieron que rara vez se quejan, seguido del 13,93% que respondieron “a veces” y el 2,73% respondieron que a menudo lo hacen. Esto quiere decir, que los empleados en su mayoría no afectan a sus empresas por medios de quejas sin importancia.

Tabla 43

Enunciado DL15: Los problemas se me salen de control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	156	42,6	42,6	42,6
Rara vez	149	40,7	40,7	83,3
A veces	58	15,8	15,8	99,2
A menudo	3	,8	,8	100,0
Total	366	100,0	100,0	

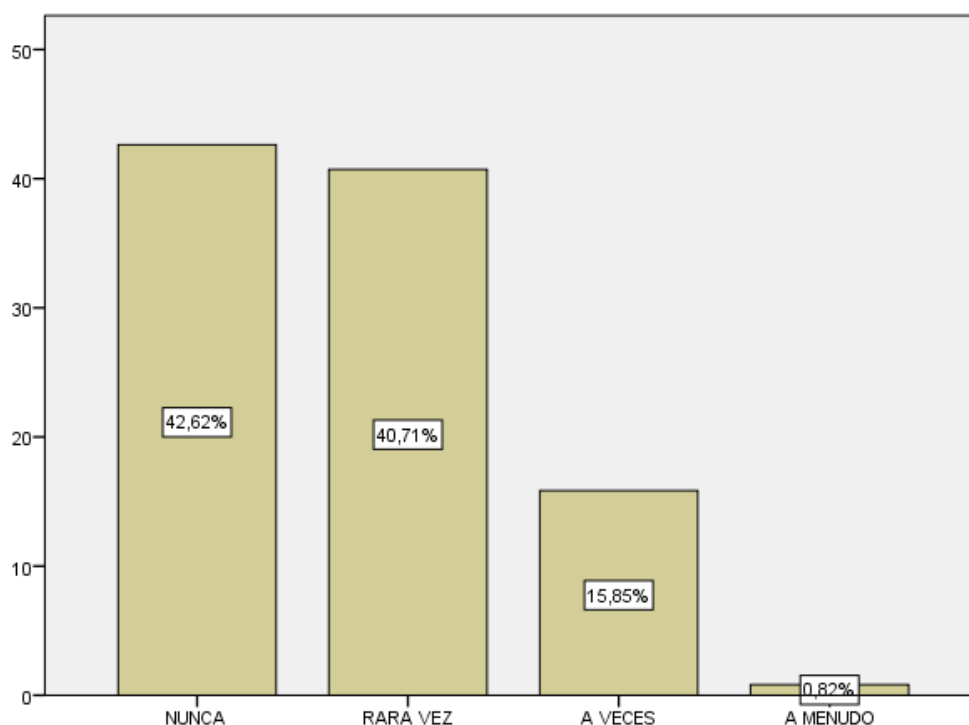


Figura 41. Enunciado DL15

En la figura precedente se puede observar que el 46,62% de los encuestados mencionaron que nunca se les sale los problemas de control, el 40,71% respondieron que rara vez se les sale los problemas de control, seguido del 15,85% de encuestados que contestaron que “a veces” se les sale de control y finalmente con el 0,82% contestaron que “a menudo”. Es decir, los empleados en su mayoría mantienen el control ante las diferentes situaciones, por lo tanto, pueden manejar dichas situaciones.

Tabla 44

Enunciado DL16: Me enfoco en los aspectos negativos de una situación, en lugar de los aspectos positivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	171	46,7	46,7	46,7
Rara vez	137	37,4	37,4	84,2
A veces	47	12,8	12,8	97,0
A menudo	11	3,0	3,0	100,0
Total	366	100,0	100,0	

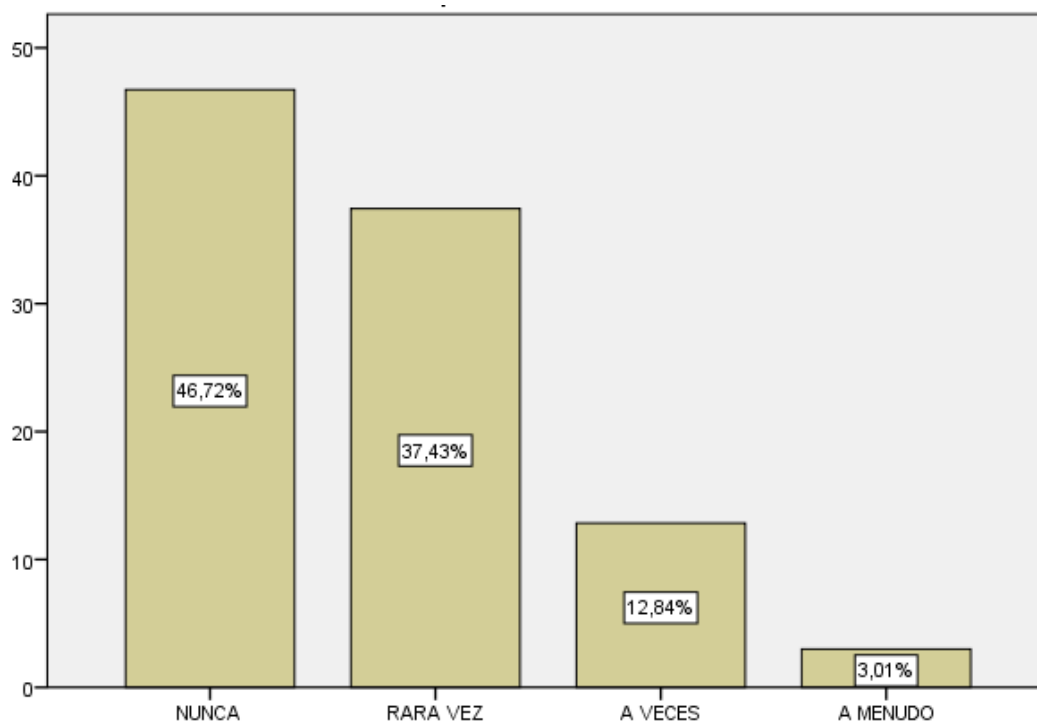


Figura 42. Enunciado DL16

Como se observa en la figura anterior, el 46,72% de los encuestados respondieron que nunca se enfocan en los aspectos negativos de una situación, seguido del 37,43% que mencionan que rara vez lo hacen. Esto denota que en su mayoría los empleados se enfocan en los aspectos positivos en lugar de los negativos.

Tabla 45

Enunciado DL17: Hablo con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	111	30,3	30,3	30,3
Rara vez	136	37,2	37,2	67,5
A veces	109	29,8	29,8	97,3
A menudo	10	2,7	2,7	100,0
Total	366	100,0	100,0	

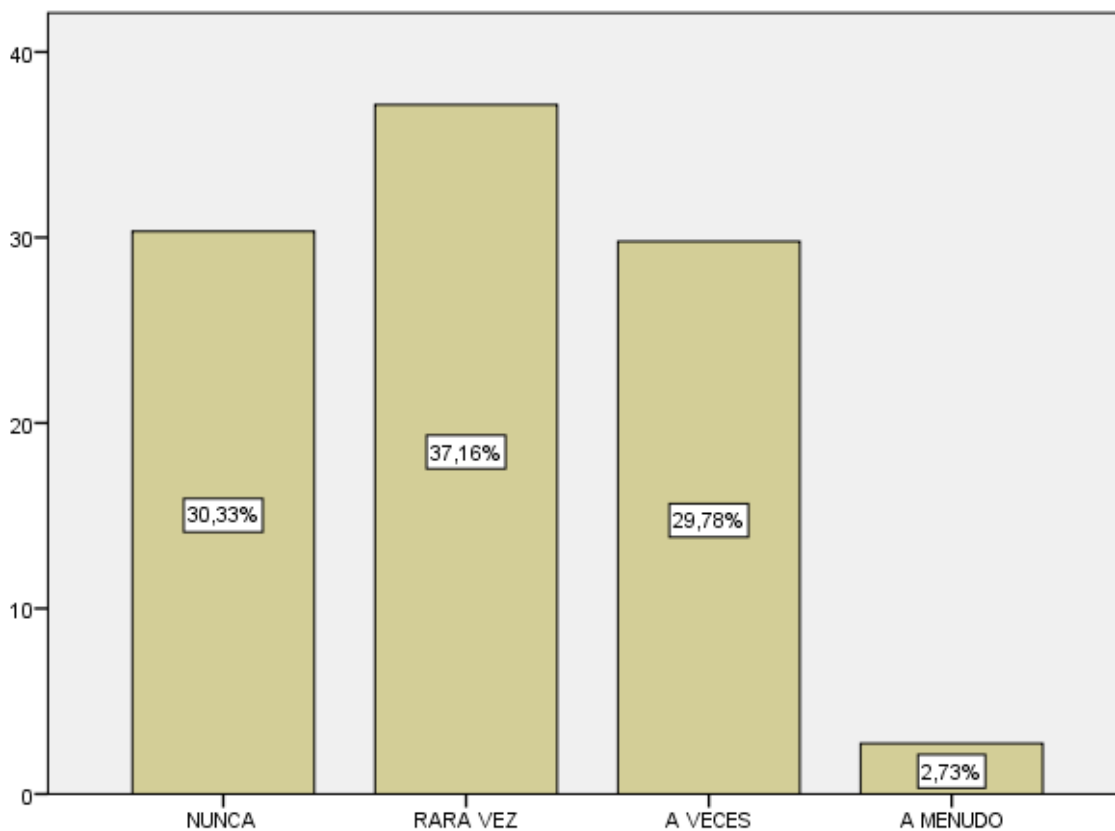


Figura 43. Enunciado DL17

En la figura previa se encontró que el 37,16% de los trabajadores encuestados rara vez hablan negativamente con sus compañeros de su trabajo, seguido del 30,33% que nunca lo hacen, mientras que el 29,78% de los trabajadores a veces comentan sobre aspectos negativos de su trabajo, finalizando con el 2,73% que a menudo también lo hacen. Es decir, los empleados tienen una percepción positiva de su trabajo, dejando de lado malos comentarios que podrían perjudicar el mismo.

Tabla 46

Enunciado DL18: Hablo con personas de afuera de la empresa sobre los aspectos negativos de mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	190	51,9	51,9	51,9
Rara vez	74	20,2	20,2	72,1
A veces	76	20,8	20,8	92,9
A menudo	26	7,1	7,1	100,0
Total	366	100,0	100,0	

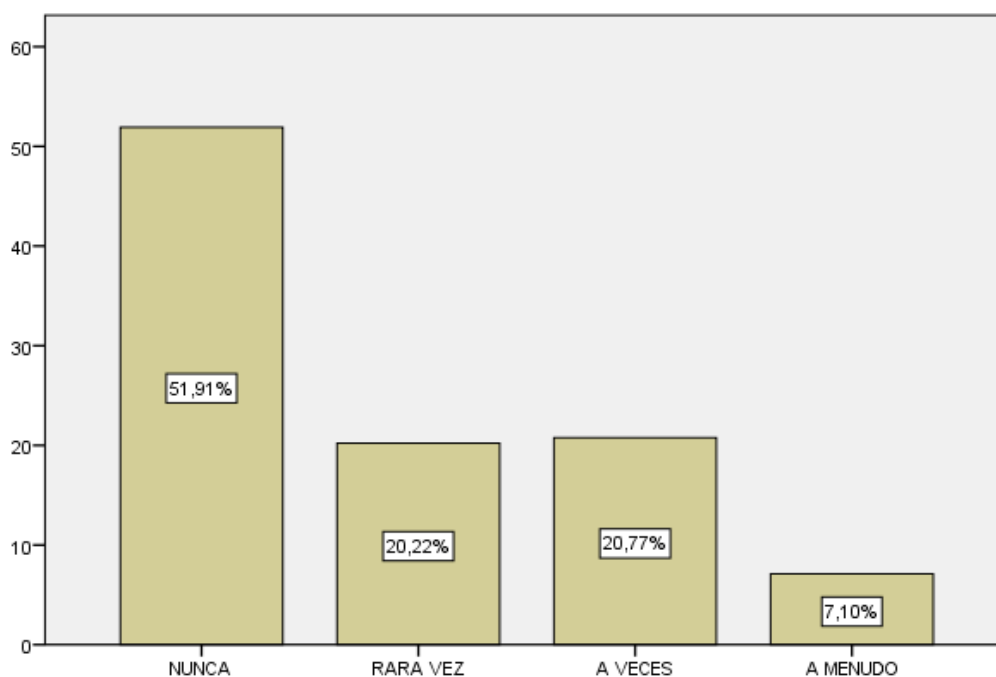


Figura 44. Enunciado DL18

En base a la figura anterior el 51,91% de los encuestados no suelen hablar con personas de afuera de la empresa sobre los aspectos negativos de su trabajo, denotando la sensatez que tienen los empleados al emitir comentarios sobre su lugar de trabajo, ya que malos comentarios podrían crear conflictos internos y crear una mala reputación de la empresa.

4.1.2. Análisis bivariado

4.1.2.1. Tablas de contingencia

4.1.2.1.1. Satisfacción Laboral

Tabla 47

Sexo y niveles de satisfacción laboral

Sexo	Niveles					Total
	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta	
Femenino	,3%	0,0%	8,2%	41,3%	14,2%	63,9%
Masculino	0,0%	,3%	4,9%	22,7%	8,2%	36,1%
Total	,3%	,3%	13,1%	63,9%	22,4%	100,0%

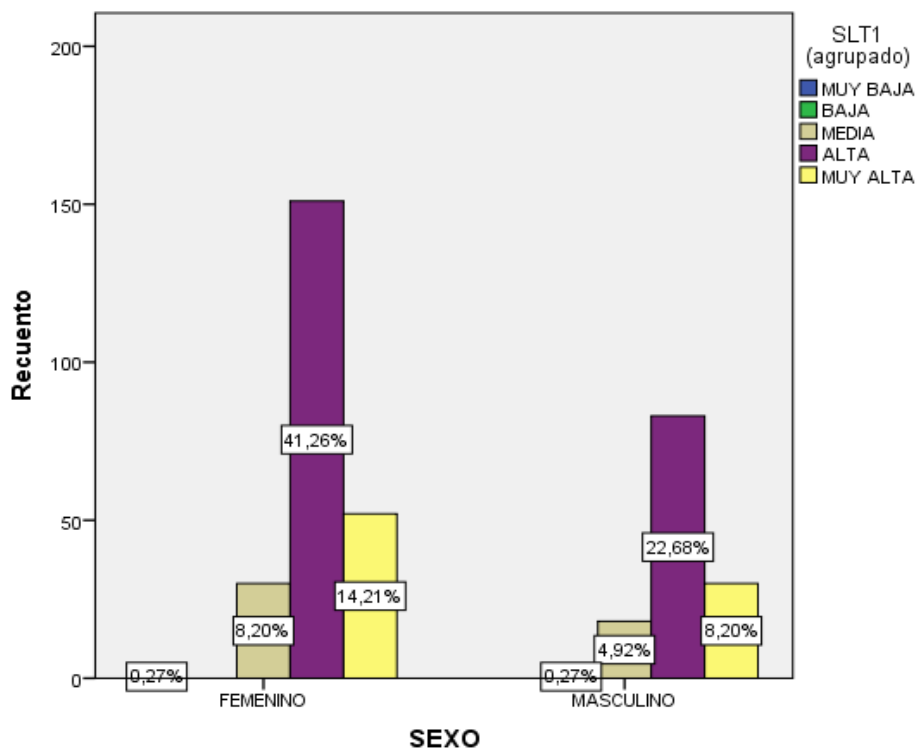


Figura 45. Sexo y nivel de satisfacción laboral

Como se observa en la figura anterior, al cruzar los niveles de satisfacción y el sexo de los encuestados, del 100% de los empleados el 63,9% son mujeres y el 36,1% son hombres, así

mismo, se puede observar que tanto para los dos géneros se evidencia un alto nivel de satisfacción con tendencia a un muy alto nivel.

Tabla 48

Edades y niveles de satisfacción laboral

Edad	Niveles					Total
	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta	
Entre 20-24 años	0,0%	0,0%	3,6%	13,7%	4,1%	21,3%
Entre 25-29 años	,3%	0,0%	5,7%	26,2%	7,7%	39,9%
Entre 30-34 años	0,0%	0,0%	2,5%	15,0%	6,0%	23,5%
Entre 35-39 años	0,0%	,3%	1,1%	5,2%	3,3%	9,8%
Entre 40-44 años	0,0%	0,0%	,3%	3,0%	,8%	4,1%
Más de 45 años	0,0%	0,0%	0,0%	,8%	,5%	1,4%
Total	,3%	,3%	13,1%	63,9%	22,4%	100,0%

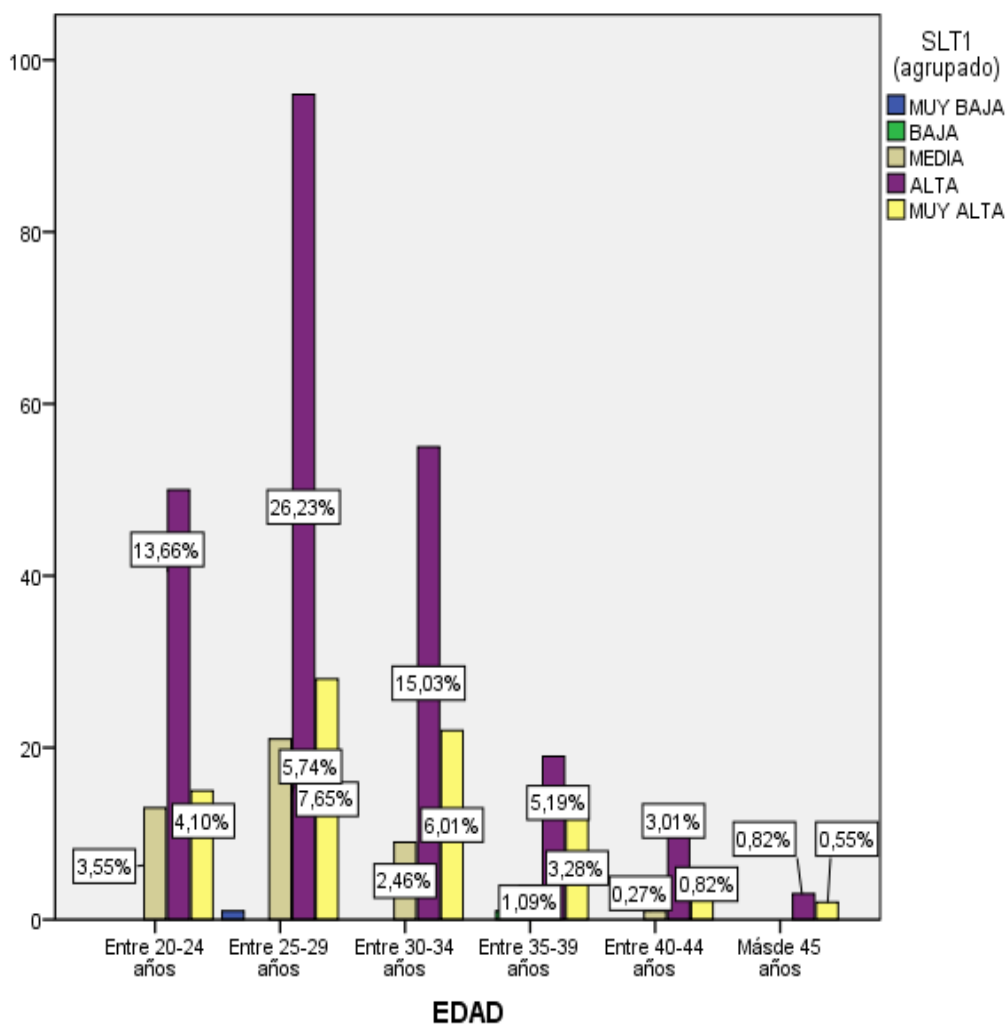
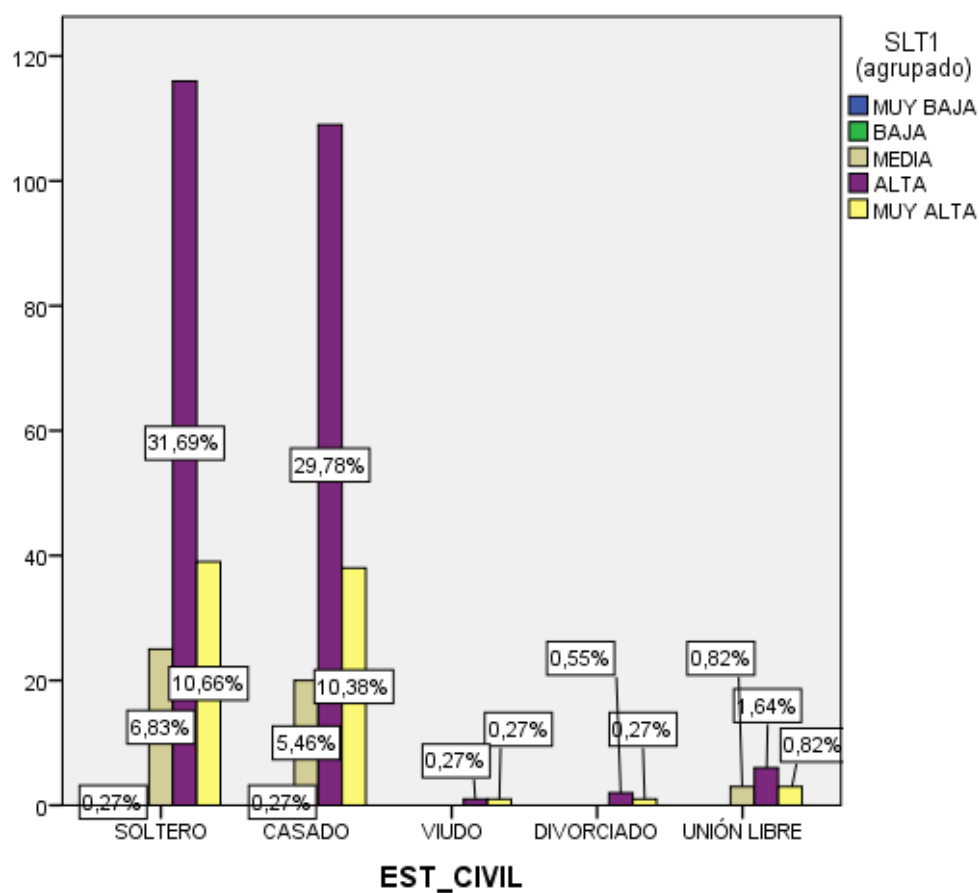


Figura 46. Edad y niveles de satisfacción laboral

En la figura que antecede, se puede observar el cruce entre los rangos de edad y los niveles de satisfacción laboral, del total de empleados encuestados se evidencia que, en su mayoría los encuestados jóvenes con edades comprendidas entre los 20 a 34 años poseen un mayor puntaje, es decir, los empleados jóvenes son quienes demostraron un nivel de satisfacción alto (54,9%), aunque cabe mencionar que, en los restantes rangos de edad, el nivel de satisfacción también es alto.

Tabla 49*Estado civil y niveles de satisfacción laboral*

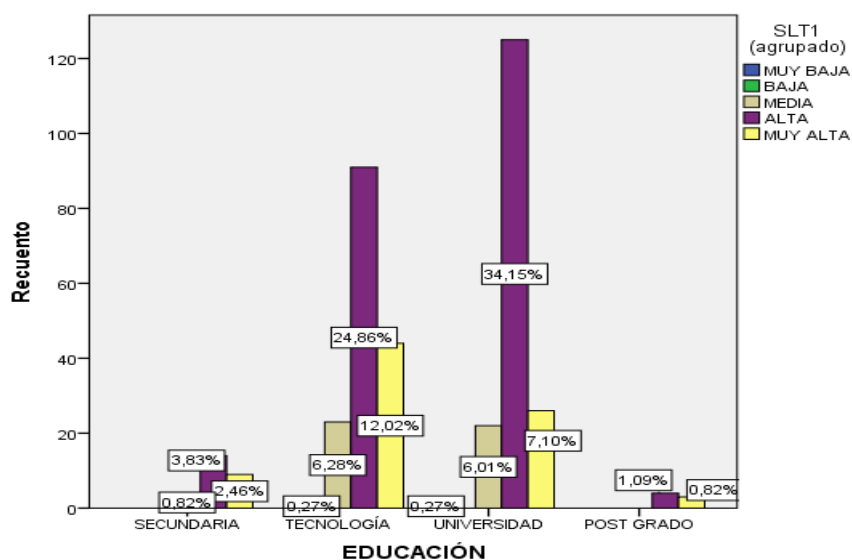
Est_civil	Niveles					Total
	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta	
Soltero	,3%	0,0%	6,8%	31,7%	10,7%	49,5%
Casado	0,0%	,3%	5,5%	29,8%	10,4%	45,9%
Viudo	0,0%	0,0%	0,0%	,3%	,3%	,5%
Divorciado	0,0%	0,0%	0,0%	,5%	,3%	,8%
Unión libre	0,0%	0,0%	,8%	1,6%	,8%	3,3%
Total	,3%	,3%	13,1%	63,9%	22,4%	100,0%

*Figura 47. Estado civil y niveles de satisfacción laboral*

Al cruzar el estado civil de los encuestados y el nivel de satisfacción laboral, se destaca que en su mayoría existe una percepción hacia el nivel de satisfacción laboral alto, de los cuales el personal soltero demuestra mayor puntuación de satisfacción (31,7%) por encima de los empleados casados (29,8%). Los empleados de estado civil viudos, divorciados, unión libre reciben menor puntuación debido al número de encuestados. Por lo tanto, según el estado civil de los empleados se puede destacar que quienes permanecen solteros tienen mejores puntuaciones de satisfacción laboral.

Tabla 50*Educación y niveles de satisfacción laboral*

Educación	Niveles					Total
	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta	
Secundaria	0,0%	0,0%	,8%	3,8%	2,5%	7,1%
Tecnología	0,0%	,3%	6,3%	24,9%	12,0%	43,4%
Universidad	,3%	0,0%	6,0%	34,2%	7,1%	47,5%
Post grado	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%	,8%	1,9%
Total	,3%	,3%	13,1%	63,9%	22,4%	100,0%

**Figura 48.** Educación y niveles de satisfacción laboral

En el análisis entre el nivel de educación y la satisfacción laboral, los resultados arrojan que los empleados con estudios superiores (universitarios y a nivel tecnológico) poseen un nivel alto de satisfacción laboral (34,2% y 24,9% respectivamente). Adicional, se identificó que del total de empleados con estudios de tecnológicos un 12% percibe un nivel muy alto de satisfacción. Lo cual demuestra según este estudio que los empleados con un nivel superior de educación alcanzaron un mayor nivel de satisfacción laboral.

Tabla 51
Antigüedad y niveles de satisfacción laboral

Antigüedad	Niveles					Total
	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta	
Entre 0 a 2 años	0,0%	0,0%	3,3%	14,5%	4,6%	22,4%
Entre 2 y 5 años	,3%	0,0%	6,6%	34,4%	11,7%	53,0%
Entre 5 y 10 años	0,0%	,3%	2,7%	10,9%	4,6%	18,6%
Entre 10 y 15 años	0,0%	0,0%	,3%	3,6%	1,4%	5,2%
Más de 15 años	0,0%	0,0%	,3%	,5%	0,0%	,8%
Total	,3%	,3%	13,1%	63,9%	22,4%	100,0%

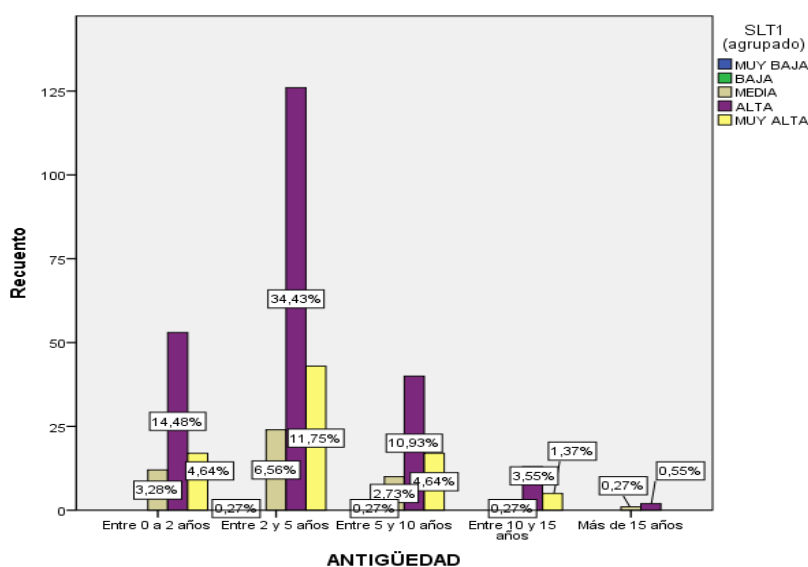


Figura 49. Antigüedad y niveles de satisfacción laboral

En la figura anterior se puede observar que, del total de encuestados, el 63,9% posee un nivel alto de satisfacción laboral, de esta puntuación se destacan los empleados con una antigüedad de entre los 2 a 5 años (34,43%), seguidos de aquellos que tiene entre 0 a 2 años (14,48%), y de aquellos con una permanencia en sus organizaciones de entre los 5 a 10 años (10,93%). Esto demuestra que los empleados con menor tiempo laborando en sus organizaciones poseen niveles altos de satisfacción con tendencia a un nivel muy alto.

4.1.2.1.2. Desempeño laboral

Tabla 52

Sexo y niveles de desempeño laboral

Sexo	Niveles			Total
	Bajo	Medio	Alto	
Femenino	0,30%	6,30%	57,40%	63,90%
Masculino	0,00%	5,20%	30,90%	36,10%
Total	0,30%	11,50%	88,30%	100,00%

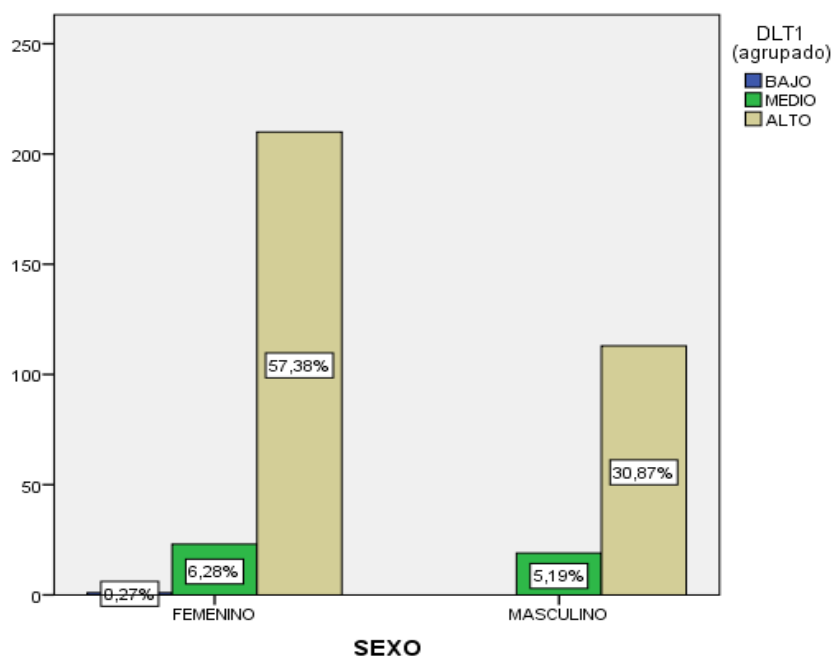


Figura 50. Sexo y niveles de satisfacción laboral

En cuanto al tipo de sexo en relación al nivel de desempeño laboral, se encontró que en su mayoría el personal femenino posee un nivel alto de desempeño (57.40%), así mismo, seguido por 30,90% de encuestados del sexo masculino también perciben un nivel alto de desempeño. Es decir, las mujeres tienen un grado de desempeño mucho más alto que el de los hombres con el 26,50%.

Tabla 53

Edades y niveles de desempeño laboral

Edad	Niveles			Total
	Bajo	Medio	Alto	
Entre 20-24 años	0,00%	1,40%	19,90%	21,30%
Entre 25-29 años	0,30%	6,00%	33,60%	39,90%
Entre 30-34 años	0,00%	1,60%	21,90%	23,50%
Entre 35-39 años	0,00%	1,40%	8,50%	9,80%
Entre 40-44 años	0,00%	1,10%	3,00%	4,10%
Más de 45 años	0,00%	0,00%	1,40%	1,40%
Total	0,30%	11,50%	88,30%	100,00%

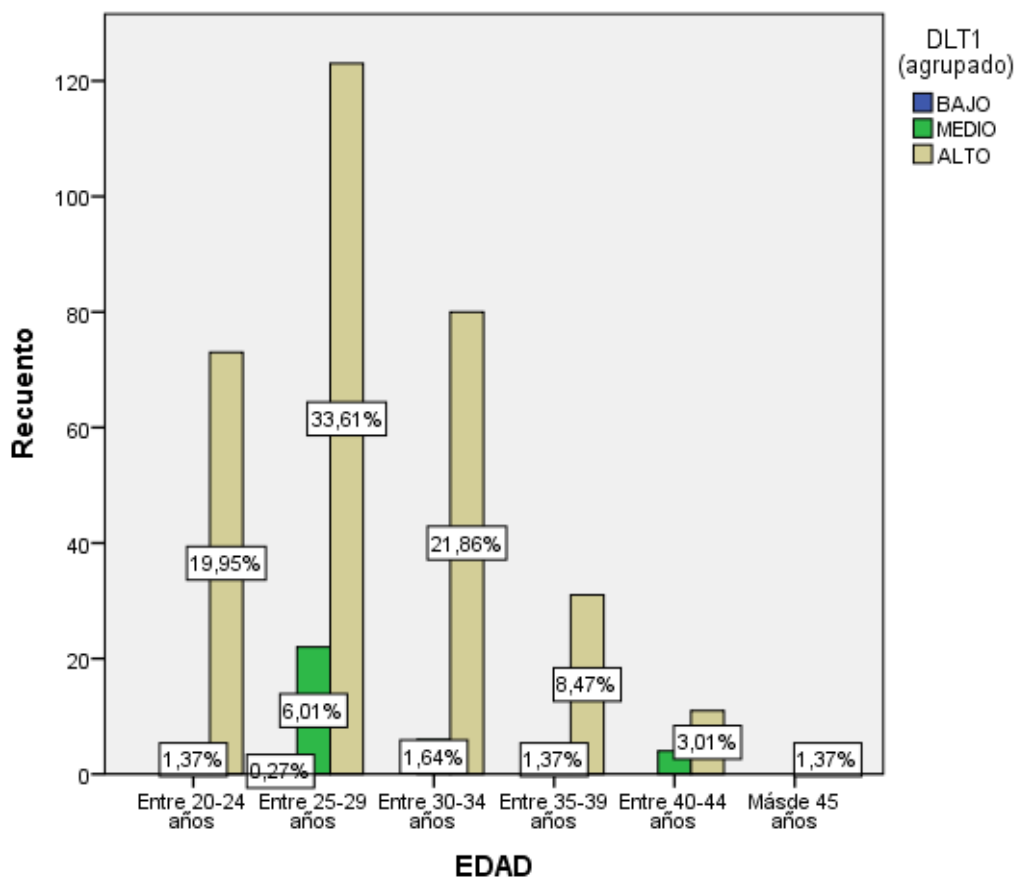


Figura 51. Edad y niveles de desempeño laboral

Como se puede observar en función a los datos obtenidos, en su mayoría se percibe un nivel alto de desempeño laboral (88,3%), de los cuales un 33,60% de empleados con edades comprendidas entre los 25 y 29 años tuvieron mayor representatividad, seguido por las edades que van entre los 30 y 34 años con un 21,9% y empleados de entre los 20 y 24 años con un 19,95%. Se destaca la existencia de un nivel alto de desempeño en los empleados jóvenes, con un rango de edad representativo que va desde los 25 a los 34 años de edad.

Tabla 54

Estado civil y niveles de desempeño laboral

EST_CIVIL	Niveles			Total
	Bajo	Medio	Alto	
Soltero	,3%	5,2%	44,0%	49,5%

CONTINÚA 

Casado	0,0%	5,7%	40,2%	45,9%
Viudo	0,0%	0,0%	,5%	,5%
Divorciado	0,0%	0,0%	,8%	,8%
Unión libre	0,0%	,5%	2,7%	3,3%
Total	,3%	11,5%	88,3%	100,0%

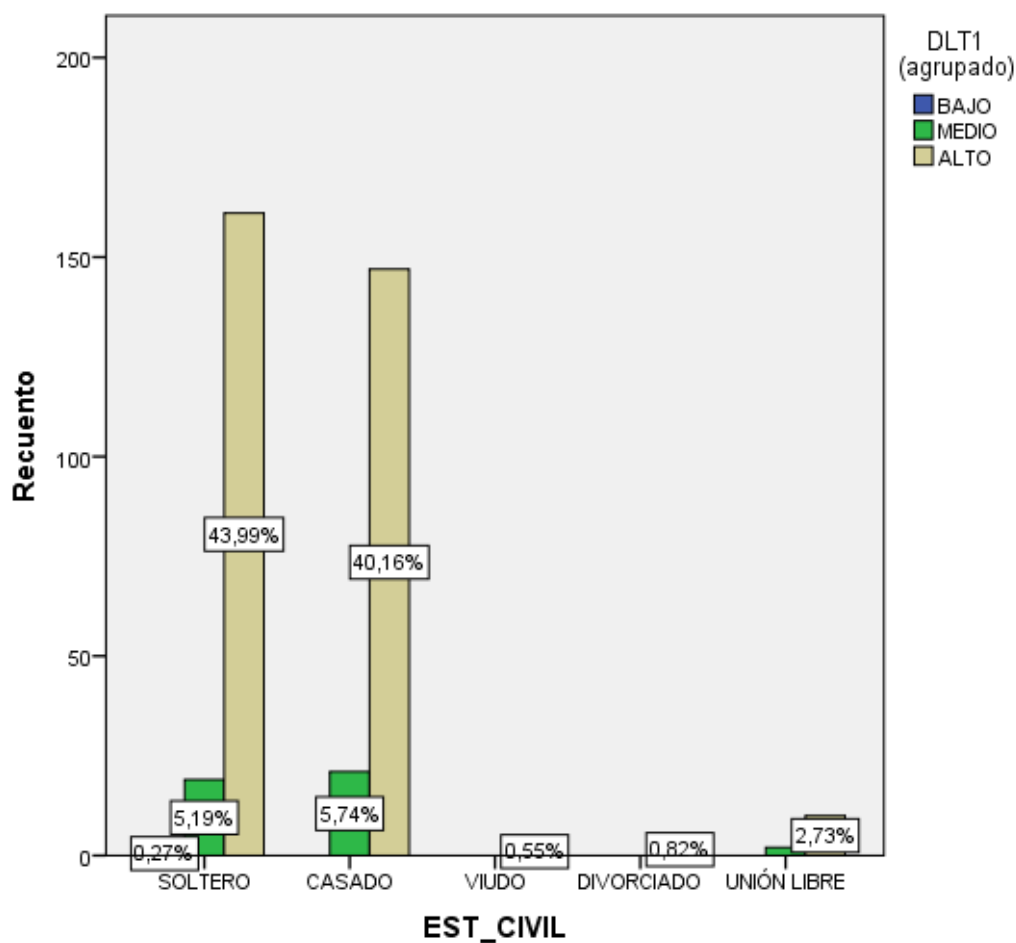


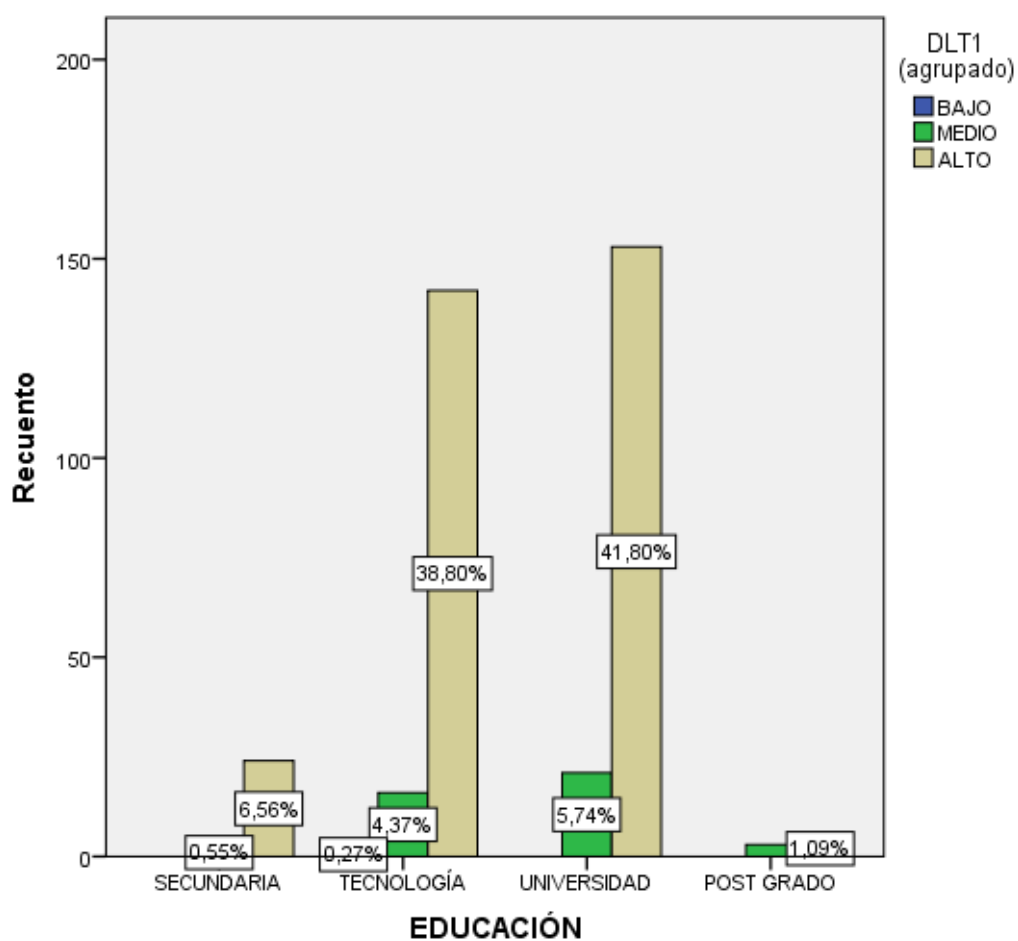
Figura 52. Estado civil y niveles de desempeño laboral

En base a la información anterior, al cruzar el tipo de estado civil y los niveles de desempeño laboral, se observa que del 100% de los encuestados el 44% son empleados solteros, seguido por 40,2% de empleados casados y el 4% que engloba a los empleados de unión libre,

divorciados y viudos. En conclusión, los empleados solteros tienen una mayor percepción hacia un nivel alto de desempeño laboral seguido de aquellos que están casados.

Tabla 55*Educación y niveles de desempeño laboral*

Educación	Niveles			Total
	Bajo	Medio	Alto	
Secundaria	0,0%	,5%	6,6%	7,1%
Tecnología	,3%	4,4%	38,8%	43,4%
Universidad	0,0%	5,7%	41,8%	47,5%
Post grado	0,0%	,8%	1,1%	1,9%
Total	,3%	11,5%	88,3%	100,0%

*Figura 53.* Educación y niveles de desempeño laboral

Al cruzar la educación con los niveles de desempeño laboral, se encontró que del 100% de encuestados el 88,3% se ubican en un nivel de desempeño alto, siendo así, el 41,8% tienen estudios universitarios, el 38,8% de los encuestados poseen estudios tecnológicos, seguido del 6,6% que fueron a la secundaria y finalizando con el 1,1% de encuestados que tienen un post grado, es decir, los encuestados con instrucción universitaria y tecnológica tienen una mayor percepción hacia un nivel de desempeño alto dentro de sus organizaciones.

Tabla 56
Antigüedad y niveles de desempeño laboral

Antigüedad	Niveles			Total
	Bajo	Medio	Alto	
Entre 0 a 2 años	,3%	1,9%	20,2%	22,4%
Entre 2 y 5 años	0,0%	6,3%	46,7%	53,0%
Entre 5 y 10 años	0,0%	3,0%	15,6%	18,6%
Entre 10 y 15 años	0,0%	,3%	4,9%	5,2%
Más de 15 años	0,0%	0,0%	,8%	,8%
Total	,3%	11,5%	88,3%	100,0%

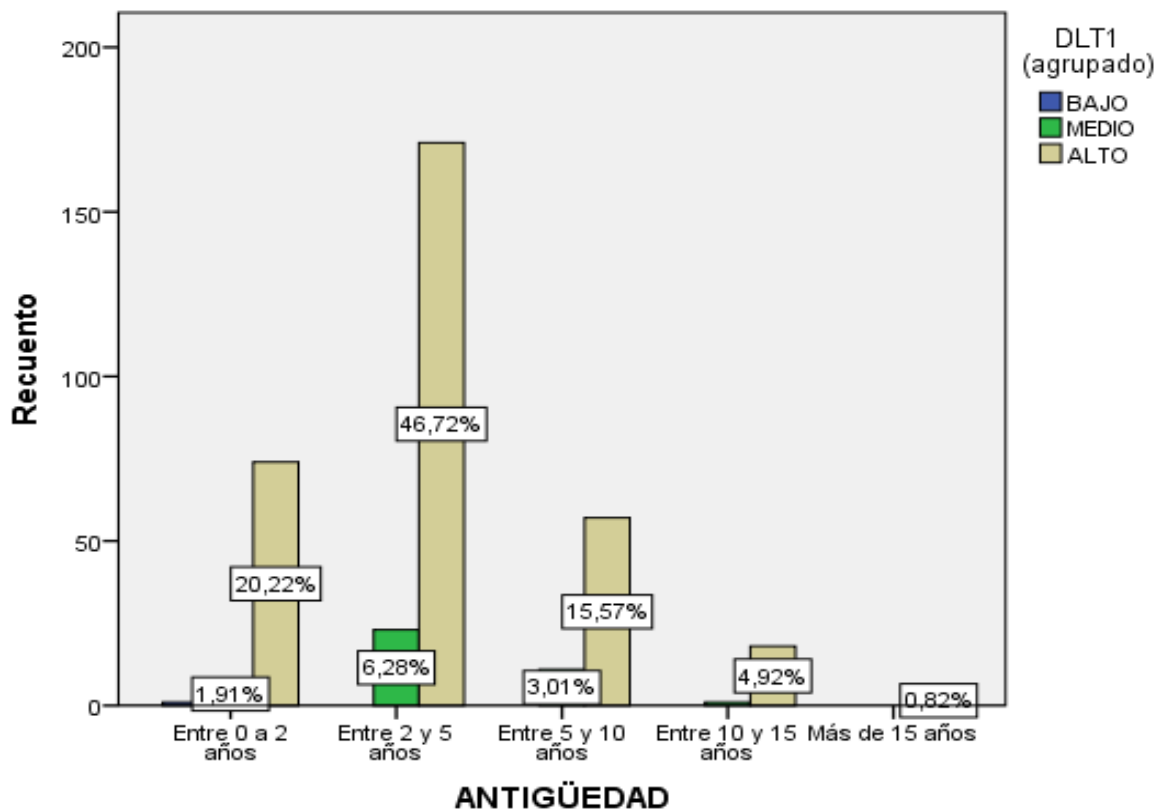


Figura 54. Antigüedad y niveles de desempeño laboral

Al relacionar la antigüedad en el trabajo con los niveles de desempeño laboral se obtuvo mediante la información recolectada que del 88,3% de los encuestados que perciben un nivel alto de satisfacción, el 46,7% son empleados que llevan laborando entre 2 y 5 años, seguido de aquellos con una antigüedad entre 0 y 2 años (20,22%) y de aquellos entre 5 y 10 años (15,57%). Esto quiere decir, que quienes tienen mayores puntuaciones de desempeño laboral son aquellos con menores años de trabajo.

4.2. Estadísticos de percepción

El contraste de estadísticos permite conocer los resultados de la percepción de la población objeto de estudio en función de las puntuaciones promedio arrojadas dentro de los rangos o escalas a partir de las hipótesis de investigación propuestas.

De una escala entre 27 a 90 puntos, se identificó una puntuación promedio de satisfacción laboral de 69,18 ubicándose en un nivel alto de satisfacción laboral.

Tabla 57

Estadísticos de la variable satisfacción laboral

N	Válido	366
	Perdidos	0
Media		69,18
Mediana		67,00
Moda		67
Desviación estándar		9,764

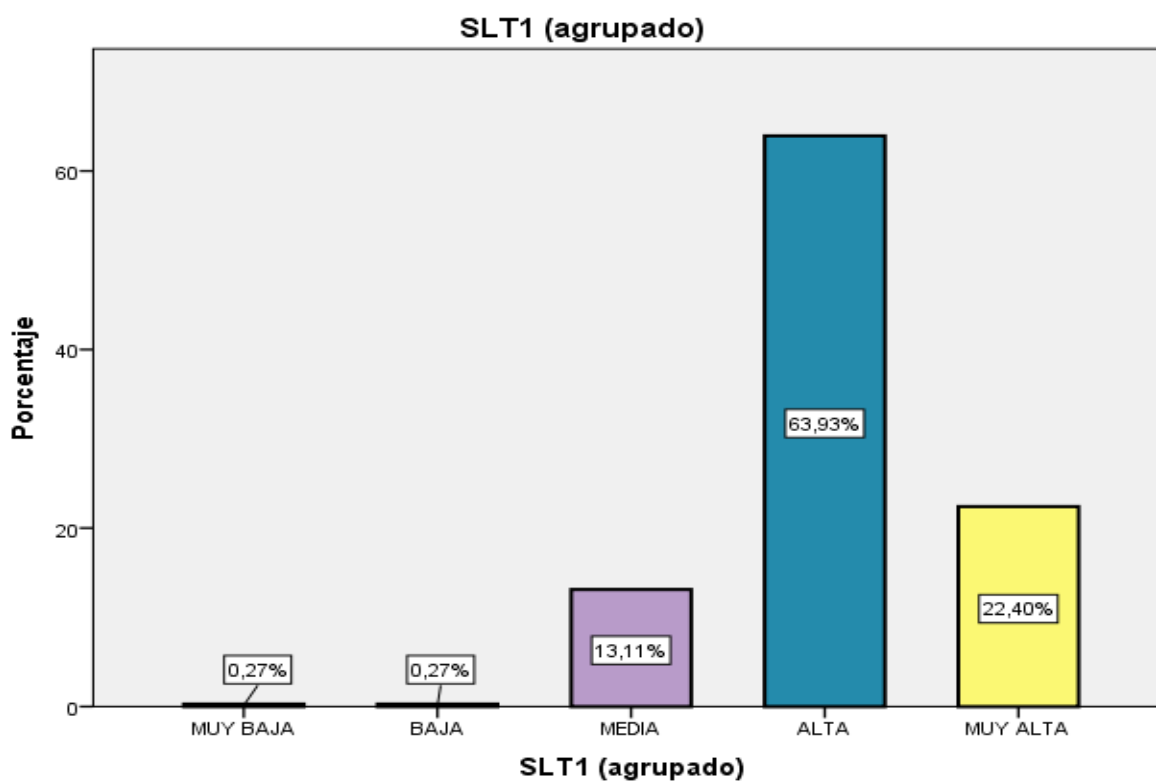


Figura 55. Percepción del grado de satisfacción laboral

Del 100% de encuestados, casi el 64% perciben un alto nivel de satisfacción laboral, el 22,40% lo perciben como muy alto, seguido del 13,11% como medio y compartiendo un 0,27% lo perciben como bajo y muy bajo respectivamente.

A continuación, se analiza la percepción de los empleados encuestados a partir de cada una de las dimensiones de satisfacción laboral:

Tabla 58
Percepción a nivel de dimensiones de SL

Dimensiones SL	Nivel										Total	
	Muy baja		Baja		Media		Alta		Muy alta		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Económica	15	4,10	46	12,57	124	33,88	90	24,59	91	24,86	366	100
Seguridad	9	2,46	27	7,38	155	42,35	104	28,42	71	19,40	366	100
Social	22	6,01	43	11,75	54	14,75	106	28,96	141	38,52	366	100
Psicológica	1	0,27	9	2,46	104	28,42	185	50,55	67	18,31	366	100

A nivel de cada dimensión de satisfacción laboral desde la percepción de los empleados encuestados se puede observar que la satisfacción económica y de seguridad se ubican en un nivel medio con tendencia a un nivel alto, la satisfacción social se ubica en un nivel muy alto de percepción (38,52%), y la satisfacción psicológica mantiene un nivel alto con tendencia a un nivel medio. Como se puede evidenciar las dimensiones que se destacan en la percepción de satisfacción laboral son la satisfacción social y psicológica, es decir, los empleados de las PYMES del sector textil perciben una orientación hacia la inclusión y la afiliación colectiva, además se destaca que son más propensos a enfrentar nuevos retos organizacionales ya que tienen mayores probabilidades de alcanzar sus objetivos individuales y grupales.

En cuanto al nivel de desempeño laboral de los empleados de las PYMES del sector textil se pudo encontrar lo siguiente:

Tabla 59

Estadísticos de la variable desempeño laboral

N	Válido	366
	Perdidos	0
Media		59,16
Mediana		59,00
Moda		63
Desviación estándar		5,391

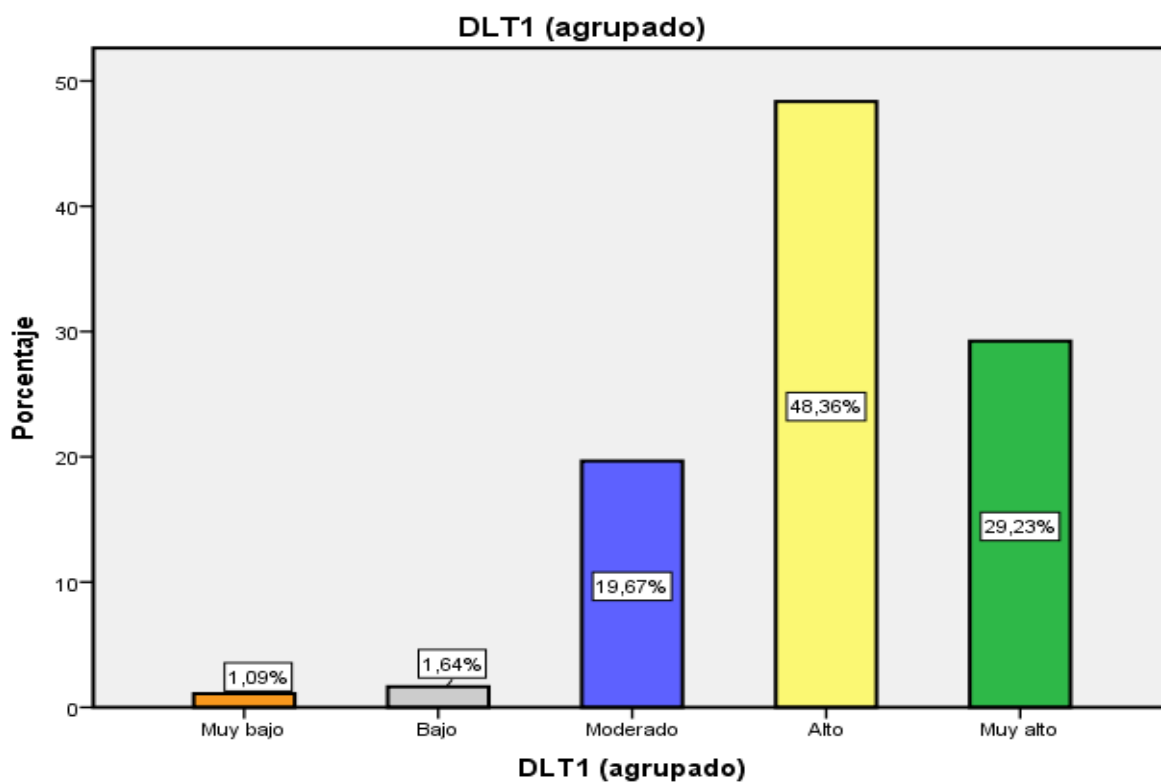


Figura 56. Percepción del nivel de desempeño laboral

Con una escala entre 34 a 70 puntos, con una media de 59,16 se ubicó la percepción de los empleados en un nivel alto de desempeño laboral. Para ambos casos se destaca que tanto el

nivel de satisfacción como el desempeño laboral de los empleados de las PYMES del sector textil no es bajo, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y rechaza la hipótesis nula para la presente investigación. A continuación, se analiza cada una de las dimensiones de desempeño laboral a partir de la percepción de los empleados sujetos de estudio:

Tabla 60
Percepción a nivel de las dimensiones de DL

Dimensión DL	Nivel										Total	
	Muy bajo		Bajo		Moderado		Alto		Muy alto			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Tarea	9	2,46	34	9,29	163	44,54	136	37,16	24	6,56	366	100
Contextual	1	0,27	10	2,73	27	7,38	189	51,64	139	37,98	366	100
CC	110	30,0	162	44,26	67	18,31	23	6,28	4	1,09	366	100

Como se muestra en la tabla anterior, la dimensión de desempeño de tarea se ubica en un moderado grado de desempeño (44,54%) con tendencia a un nivel alto, en cuanto al desempeño contextual se ubica en un nivel alto (51,64%) con tendencia a un nivel muy alto, el comportamiento laboral contraproducente se ubicó en un nivel bajo (44,26%) de igual con tendencia a un nivel muy bajo. Como se puede apreciar las dimensiones incluyendo la de comportamiento laboral contraproducente, demuestran un alto nivel de desempeño laboral. Cabe mencionar que la última dimensión, se califica de modo contrario, es decir, un nivel bajo de desempeño representa un positivo desempeño laboral debido a la naturaleza misma de la dimensión. La dimensión que predomina en la percepción de los empleados de las PYMES del sector textil es la dimensión de desempeño contextual, esto quiere decir, que los empleados contribuyen positivamente con altos niveles de cooperación hacia sus empresas, se involucran

íntimamente con los problemas de la organización y están siempre dispuestos a prestar apoyo con tal de que sus organizaciones sobresalgan.

4.3. Contraste de normalidad

El contraste de normalidad es una prueba estadística que permite comprobar si una determinada muestra sigue una distribución normal o no, dependerá de este resultado en función de la valoración de la hipótesis de normalidad para que sean utilizadas las pruebas estadísticas paramétricas o no paramétricas.

La hipótesis de normalidad propuesta es la siguiente:

Ho: La muestra no sigue una distribución normal; $p < 0,05$

Hi: La muestra sigue una distribución normal; $p > 0,05$

A continuación, se presenta la prueba de normalidad correspondiente a Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk, la diferencia entre ambas, es que, para la primera, la muestra debe ser mayor a 50 datos y en el segundo caso, esta debe tener hasta 50 datos para ser probada. La prueba conocida como K-S, es una prueba de significación de tipo estadística y sirve para conocer si los datos de la muestra provienen de una distribución normal (Romero, 2016).

Tabla 61
Contraste de normalidad

	Contraste de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Satisfacción laboral	,099	366	,000	,968	366	,000
Desempeño laboral	,076	366	,000	,949	366	,000

Por lo tanto, para la presente investigación se utilizarán pruebas no paramétricas ya que con el resultado obtenido por el contraste de normalidad ($p < 0,00$) se rechaza la hipótesis alterna y se mantiene la hipótesis nula. Es decir, se utilizarán pruebas estadísticas de carácter no paramétricas ya que la muestra no sigue una distribución normal.

4.4. Análisis de correlación

Para establecer la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral de los empleados en la presente investigación, las dimensiones de satisfacción se correlacionaron con la variable desempeño laboral. Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, debido a que como se analizó en el punto anterior, esta prueba tuvo que ser utilizada por ser de tipo no paramétrica. Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 62
Matriz de correlación: Dimensiones SL y variable DL

Dimensiones		SE	SS	SSO	SP	Desempeño Laboral
SE	Correlación	1	,707**	,519**	,280**	,071
	Sig.		,000	,000	,000	,177
SS	Correlación	,707**	1	,533**	,396**	,097
	Sig.	,000		,000	,000	,064
SSO	Correlación	,519**	,533**	1	,432**	,107*
	Sig.	,000	,000		,000	,040
SP	Correlación	,280**	,396**	,432**	1	,376**
	Sig.	,000	,000	,000		,000
Desempeño Laboral	Correlación	,071	,097	,107*	,376**	1
	Sig.	,177	,064	,040	,000	

Basado en el análisis de correlación según la matriz que se detalla con anterioridad, se puede ver el grado de correlación y su respectiva significancia, empezando por la satisfacción económica ($\rho = ,071$; $p = 0,177$), seguida por la satisfacción de seguridad ($\rho = ,097$; $p = 0,64$), satisfacción social ($\rho = ,107$; $p < 0,05$) y satisfacción psicológica ($\rho = ,376$; $p < 0,00$). Las dimensiones satisfacción social y satisfacción psicológica son significativas ya que el valor de P no es mayor que 0.05, esto quiere decir que únicamente estas dimensiones tienen una relación positiva con la variable desempeño laboral.

En cambio, en términos de correlaciones entre dimensiones, es interesante notar que hubo fuertes correlaciones positivas que varían entre ($\rho = ,519$; $p < 0,00$) y ($\rho = ,707$; $p < 0,00$). Adicionalmente, se destaca que la dimensión satisfacción psicológica tuvo una asociación positiva moderada, siendo esta dimensión la que mejor puntuación de correlación obtuvo en relación a la variable desempeño laboral a un nivel altamente significativo.

Como se puede observar, no todas las dimensiones de satisfacción laboral poseen una significatividad inferior a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna ya que únicamente las dimensiones satisfacción social y psicológica poseen correlación con la variable desempeño laboral a un nivel significativo.

Tabla 63
Análisis de correlación de las variables SL y DL

		Satisfacción laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	1,000	,283**
			,000

CONTINÚA 

	N	366	366
Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,283**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	366	366

Como se puede apreciar, al correlacionar la variable satisfacción y la variable desempeño laboral se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0,283$; $p < 0,00$), lo que denota que existe relación positiva entre las variables, pero con una fortaleza baja. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, y se llega a la conclusión de que la satisfacción laboral incide en el desempeño laboral de los empleados a un nivel altamente significativo.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Como resultado del objetivo de esta investigación, el cual consistió en analizar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria textil del cantón Quito durante el año 2019, se puede concluir lo siguiente:

- La correlación entre las variables demostró que la satisfacción laboral y el desempeño laboral se correlacionaron significativamente a un nivel positivo bajo ($\rho = 0,283$; $p < 0,00$), en este sentido, se confirma que la satisfacción laboral incide positivamente en la variable desempeño laboral de los empleados de las PYMES de la industria textil del cantón Quito.
- Existe una correlación significativa moderada entre la satisfacción psicológica y el desempeño laboral ($\rho = 0,376$; $p < 0,00$). Este hallazgo dentro de esta investigación, demuestra que el desempeño laboral aumenta moderadamente con una mejora en la satisfacción psicológica de los empleados y a la vez decrece con un deterioro en esta dimensión, esto quiere decir que a mayores puntuaciones de satisfacción psicológica el empleado puede experimentar mayores niveles de desempeño laboral. La dimensión de satisfacción denominada social, también tuvo un grado de correlación significativo ($\rho = 0,107$; $p < 0,05$), ambas dimensiones lograron tener incidencia con relación al desempeño laboral. Con relación al punto anterior, este resultado es respaldado con lo que menciona Atalaya (1999) quien

hace énfasis en que los empleados que se sienten más satisfechos son aquellos que en su mayoría satisfacen sus necesidades psicológicas y sociales.

- En cuanto a la correlación entre dimensiones se destaca que la satisfacción de seguridad y la satisfacción económica obtuvieron una correlación positiva fuerte ($\rho = 0,707$), seguida de la satisfacción social y la satisfacción de seguridad ($\rho = 0,533$). Esto quiere decir que estas dimensiones pueden afectar positivamente a la variable satisfacción laboral desde un punto de vista inter dimensional.
- En cuanto a las características de la población sujeta a estudio, se puede destacar que el personal de sexo femenino tuvo una mayor percepción de satisfacción y desempeño que al demostrado por parte de los empleados de sexo masculino. De acuerdo a la edad, el personal con un rango de edad comprendido entre los 20 a 24 años alcanzó una mayor puntuación en el nivel de satisfacción laboral y así mismo, el personal con edades de entre los 25 y 34 años obtuvo mejores puntuaciones para la variable desempeño laboral, como se puede apreciar el personal joven es quien percibe de mejor manera la satisfacción y desempeño laboral.
- En cuanto al grado de escolaridad los empleados con estudios de tercer nivel alcanzaron un mayor grado de satisfacción y desempeño que del resto de personal encuestado. Según el estado civil, los empleados solteros están más satisfechos con sus trabajos y a su vez demuestran mayor percepción de desempeño laboral. En cuanto a la antigüedad en la empresa, los empleados con menor tiempo de

permanencia laboral alcanzaron mayores puntuaciones tanto de satisfacción como de desempeño laboral, esto quiere decir que a menos años de antigüedad laboral mayor nivel de satisfacción y desempeño demuestran.

- Además, desde la percepción de los empleados de las PYMES de la industria textil del cantón Quito, se evidencia un alto nivel de satisfacción y de desempeño laboral de acuerdo a los estadísticos de percepción, esto quiere decir que el personal sujeto a estudio, en su mayoría demuestran que además de estar contentos por su trabajo, realizan sus actividades con un alto grado de esfuerzo. Se pudo evidenciar con este hallazgo, que en las empresas sujetas de estudio hay pocos factores que causan insatisfacción y bajos niveles de desempeño laboral.
- Se concluye desde el punto de vista dimensional, que la dimensión satisfacción social predomina en la percepción de los empleados de las PYMES del sector textil del cantón Quito. En cuanto a la dimensión de desempeño que se destaca es la dimensión contextual, por ende entre las características de estos empleados están: realizar esfuerzos adicionales en su trabajo, tener espíritu de cooperación, encaminarse hacia la consecución de los objetivos de la empresa y principalmente hay una orientación hacia sentirse tomados en cuenta por parte de la gerencia y el trabajo en equipo para estos empleados es vital ya que existe una sensación de integración y pertenencia hacia la colectividad organizacional.

5.2. Recomendaciones

Los hallazgos de esta investigación tienen implicaciones de gestión para las empresas sujetas de estudio. Como se revisó el desempeño laboral puede tener un incremento moderado si se ajustan positivamente las dimensiones de satisfacción en los empleados, estas dimensiones son: Satisfacción psicológica y social, que son predictores del desempeño de los trabajadores según el presente trabajo. Adicional, estas dimensiones pueden ser vistas como mecanismos de diagnóstico de problemas de desempeño laboral, por lo que los responsables de la gestión en las organizaciones deben verificar si hay falencias en alguna de estas dimensiones con el afán de mejorar el nivel de desempeño en las PYMES del sector textil del cantón Quito. Es por esta razón que se proponen a estas empresas las siguientes recomendaciones basadas en los hallazgos identificados para mejorar los niveles de desempeño laboral basados en las dimensiones de satisfacción que lograron alcanzar una mayor correlación:

Desde el punto de vista de la satisfacción psicológica:

- Establecer una política retributiva y de compensación justa.
- Brindar a los empleados oportunidades de promociones y ascensos.
- Motivar el alto rendimiento de los empleados.
- Escuchar y poner en marcha las ideas y sugerencias de los empleados por medio de espacios de diálogo y mesas de trabajo.
- Ofrecer capacitaciones y fortalecer las habilidades de los empleados, se pueden ofrecer planes de formación laboral y de desarrollo de carrera.

- Retroalimentar el desempeño individual y grupal.

Desde el punto de vista de la satisfacción social:

- Ofrecer espacios para la interacción e integración social.
- Incentivar el buen trato y estar al tanto de las preocupaciones de los empleados.

Estas recomendaciones servirán para que se puedan disminuir algunos efectos o riesgos de trabajo asociados a las variables en estudio, por esta razón se sugiere que la alta gerencia tome en consideración los puntos antes mencionados como una política que contribuya a mejorar los niveles de desempeño laboral a partir de estrategias que incentiven la satisfacción en el trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AITE. (Marzo de 2017). *Reseña sobre la Asociación de Industrias Textiles en el Ecuador*. Obtenido de Asociación de Industrias Textiles: <http://aite.com.ec/estadisticas.html>
- Ajzen, I. (1991). La teoría del comportamiento planificado. *Conducta organizacional y procesos de decisión humanos*, 50(2), 179-211.
- Amalasunta, G. (2018). Analysis of factors that influence employee performance. *Studies and Scientific Researches*, 12(1), 1-12.
- Anderson, D. (2017). *Organization Development: The Process of Leading Organizational Change* (4th ed.). London: SAGE. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=Q_dNDQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false
- Armstrong, M. (2011). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers. Obtenido de <https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Business%20Administration/ARMSTRONGS%20HANDBOOK%20OF%20HUMAN%20RESOURCE%20MANAGEMENT%20PRACTICE/38%20-%20The%20Process%20of%20Performance%20Management.pdf>
- Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de Psicología*(5).
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management research and practice*, 3(4), 77-86. Obtenido de <http://mrp.ase.ro/no34/f7.pdf>
- Bakker, A., Hanaken, J., & Demerouti, E. (2010). Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/46688181_Job_Resources_Boost_Work_Engagement_Particularly_When_Job_Demands_Are_High
- Bako, A. (2008). The Positive and Negative Effects of Job Satisfaction on Employee's Performance in an Organization. *Australian Journal of Commerce Study*, 1(1), 45-49. Obtenido de https://www.academia.edu/9617953/The_Positive_and_Negative_Effects_of_Job_Satisfaction_on_Employee_s_Performance_in_an_Organization
- Borra, C., & Gómez, F. (2012). Satisfacción laboral y salario ¿Compensa la renta laboral las condiciones monetarias del trabajo? *Revista de economía aplicada*, 20(60), 25-51.
- Carazas, E. (2006). La insatisfacción laboral como factor del bajo rendimiento del trabajador. *Quipukamayoc*, 13(26), 116-122. doi:10.15381/quipu.v13i26.5405
- Ccollana, Y. (2017). Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores. *San Martín Emprendedor*, 6(2), 40-49.
- Chiang, M., & Ojeda, J. (2013). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. *Contaduría y Administración*, 58(3), 39-60.

- Chiang, M., Méndez, G., & Sánchez, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso Empresa de Retail (Job satisfaction influence on job performance: Business Retail). *Theoria*, 19(2), 21-36.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). SantaFé: McGraw-Hill.
Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>
- Durán, M., Ferraces, M., Rodríguez, M., & Sabucedo, J. (2016). The role of anticipated emotions in recycling intention: an extension of the Theory of Planned Behaviour. *Psycology*, 7(1), 89-110.
- Elicker, J., Singer, M., O'Malley, A., & Levy, P. (2008). Employee Lateness Behavior: The Role of Lateness Climate and Individual Lateness Attitude. *Human Performance*, 21(4), 427-441.
doi:10.1080/08959280802347254
- Franek, M., & Vecera, J. (2007). Personal Characteristics and Job Satisfaction. *Economie and Management*, 11(4), 63-76. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/280562611_Personal_Characteristics_and_Job_Satisfaction
- García, A. (2011). Problemática multifactorial del absentismo laboral, el presentismo y la procrastinación en las estructuras en que se desenvuelve el trabajador. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57(223), 111-120.
- García, M., & Forero, C. (2013). Motivación y satisfacción laboral como determinantes asociados al cambio organizacional. *Psicología de las organizaciones y del trabajo: apuestas de investigación*, 17(31), 120-142.
- García-Serrano, C. (2009). Job Satisfaction, Union Membership and Collective Bargaining. *European Journal of Industrial Relations*, 15(1), 91-111. doi:10.1177/0959680108100167
- Garzón, D. (2016). *En el sector textil, el 85% de los actores son PYMES*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/sector-textil-pymes-empresas-actores.html>
- George, S., Alshomaly, Z., & Alromaihi, M. (2017). Job satisfaction and employee performance: A theoretical review of the relationship between the two variables. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 6(1), 1-20.
- Ghazzawi, I. (2008). Job satisfaction antecedents and consequences: A new conceptual framework and research agenda. *The Business Review*, 11(2), 1-10. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/301747886_Job_satisfaction_antecedents_and_consequences_A_new_conceptual_framework_and_research_agenda
- Gil, J. (2007). La evaluación de competencias laborales. *10*(12), 83-106.
- González, A. (2014). Investigación Básica Y Aplicada En El Campo De Las Ciencias Económico Administrativas. *Revista Ciencia Administrativa, Universidad Veracruzana*, 1, 39-50.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill. Obtenido de https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- INEC. (20 de Febrero de 2017). *Recopilación de datos de los empleados del sector textil*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Inuwa, M. (2016). Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach. *The Millennium University Journal*, 1(1), 90.
- Islam, R., & Zaki, A. (2008). Employee motivation: a Malaysian perspective. *International Journal of Commerce and Management*, 18(4), 344-362.
- Jain, S., & Gautam, A. (2013). Performance Management System: A Strategic Tool for Human Resource Management. 1(1), 28-31. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/305720304_Performance_Management_System_A_Strategic_Tool_for_Human_Resource_Management
- Jalagat, R. (2016). Job Performance, Job Satisfaction and Motivation: A Critical Review of Their Relationship. *International Journal of Management and Economics*, 5(6), 36-43. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/310498763_Job_Performance_Job_Satisfaction_and_Motivation_A_Critical_Review_of_Their_Relationship
- Jalagat, R., Dalluay, V., & Khamis, A. (2017). The Impacts of Job Satisfaction on Employee Turnover: A Case Study of Oman Air in Sultanate of Oman. *European Academic Research*, 5(1), 331-374. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/316110305_The_Impacts_of_Job_Satisfaction_on_Employee_Turnover_A_Case_Study_of_Oman_Air_in_Sultanate_of_Oman
- Jewczyn, N. (2010). Job satisfaction, morale, and cultural diversity: Factors influencing worker perspectives, expectations, and management strategies. *Journal of Virtual Leadership*, 1(6). Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/215566982_Job_satisfaction_morale_and_cultural_diversity_Factors_influencing_worker_perspectives_expectations_and_management_strategies
- Kolibacova, G. (2014). The relationship between competency and performance. 62(6), 1315-1327. Obtenido de https://acta.mendelu.cz/media/pdf/actaun_2014062061315.pdf
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Schaufeli, W., De Vet, H., & Beek, A. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance. *Journal of occupational and environmental medicine*, 53(8), 856-866. Obtenido de <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/358.pdf>
- Kumar, J. (2013). A study of employees' job satisfaction and its impact on their performance. *Journal of Indian Research*, 1(4), 105-111. Obtenido de <http://mujournal.mewaruniversity.in/JIR%201-4/13.pdf>

- Kumar, R., & Kesari, L. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business perspectives and Research*, 5(1), 1-17. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/311650540_Employee_Performance_at_Workplace_Conceptual_Model_and_Empirical_Validation
- Kumar, R., Shukla, A., & Nougriaya, S. (2015). Job Satisfaction and Its Impact On Absenteeism: A Case Study. *International Journal of Engineering Technology & Management Research*, 3(1), 10-15. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/4a31/0c3211b62f6359b2ebce9fc879c9dd0c7e2c.pdf>
- LaMorte, W. (29 de Agosto de 2018). *The Theory of Planned Behavior*. Obtenido de Boston University School of Public Health.
- Locke, E., & Henne, D. (2010). Job Dissatisfaction: What are the Consequences? *International Journal of Psychology*, 20(2), 221-240. Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00207598508247734?journalCode=pijp20>
- López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el tercer milenio*, 8(15), 25-36.
- Marulanda, F., Montoya, I., & Vélez, J. (2014). Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 36(2), 206-238.
- Mawere, M., Mubaya, T., Reisen, M., & Stam, G. (2016). Maslow's Theory of Human Motivation and its Deep Roots in Individualism: Interrogating Maslow's Applicability in Africa. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/302516151_Maslow's_Theory_of_Human_Motivation_and_its_Deep_Roots_in_Individualism_Interrogating_Maslow's_Applicability_in_Africa
- Mendoza, H., & Rodriguez, M. (2007). La teoría administrativa en el contexto emergente. *Contaduría y administración*(233), 155-173. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/395/39522309.pdf>
- Mishra, P. (2013). Job satisfaction. *Journal Of Humanities And Social Science*, 14(5), 45-54. Obtenido de <http://www.iosrjournals.org/iosr-jhss/papers/Vol14-issue5/F01454554.pdf>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: Guía didáctica*. Neiva.
- Mora, M. (2011). La teoría contingencial en la administración. *Cuadernos de Administración*, 6(7), 21-32. doi:<https://doi.org/10.25100/cdea.v6i7.330>
- More, B., & Harish, P. (2017). A comparative study on employees job satisfaction level using Herzberg two factor and Maslow's need theory. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 1(1), 2454-6186. Obtenido de <http://www.ijriss.org/DigitalLibrary/Vol.1&Issue1/33-38.pdf>
- Motowidlo, S., & Kell, H. (2012). *Handbook of psychology* (Vol. 12: Industrial and organizational psychology). (N. Schmitt, & S. Highhouse, Edits.) Wiley. doi:10.1002/0471264385.wei1203

- Muhammad, M. (2013). The impact of employee training and development on employee productivity. *Global Journal of commerce and management perspective*, 2(6), 91-93. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/260219097_THE_IMPACT_OF_EMPLOYEE_TRAINING_AND_DEVELOPMENT_ON_EMPLOYEE_PRODUCTIVITY
- Nagarajapillai, R. (2018). Emerging talent management practices in the new millennium. *Primax International Journal of Commerce and Management Research*, 5(1), 5-64.
- Najjar, D., & Fares, P. (2017). Managerial Motivational Practices and Motivational Differences between Blue- and White-Collar Employees: Application of Maslow's Theory. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 8(2), 81-84.
- Naoko, K.-N., & Tadahoko, M. (2013). The job satisfaction-job performance relationship for creative tasks: An empirical investigation of the role of attitude and behavior in job performance among scientists. *Japanese Journal of Administrative Science*, 26(3), 201-214.
- Narayanan, A. (2016). Talent Management and Employee Retention: Implications of Job Embeddedness - A Research Agenda. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 5(2).
- Norhayati, N. (2012). *Students Repository*. Obtenido de Job Performance: http://studentsrepo.um.edu.my/3921/3/CHAPTER_2_%E2%80%93_LITERATURE_REVIEW.pdf
- Opatha, H. (1998). *Opatha, H. H. D. N. P. "Labour-Management Relations and Worker Satisfaction: An Empirical Study of Seven Manufacturing Firms in Sri Lanka."*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/282003621_Labour-Management_Relations_and_Worker_Satisfaction_An_Empirical_Study_of_Seven_Manufacturing_Firms_in_Sri_Lanka?fbclid=IwAR1voYTDP6-DQT8tWURKapABpsa6I2tTj9u7x21px2mhQbuxVMaCO4Bkw
- Opatha, H. (2001). Factors Contributing to Labour-Management Relationships in Sri Lanka: An Empirical Analysis in Manufacturing Sector. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 1(1).
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Int. J. Morphol*, 35(1), 227-232.
- Oviedo, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(4), 572-580.
- Parvin, M., & Kabir, N. (2011). Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector. *Australian journal of business and management research*, 1(9), 113-123.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493-505.
- Perera, M., & Weerakkody, W. (2016). Impact of job satisfaction on job performance of non executive employees in hotel industry: with reference to Kalutara district in Sri Lanka. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 11(1), 48-57.

- Pijnaker, L. (Septiembre de 2018). *HR analytics: role clarity impacts performance*. Obtenido de Effectory: <https://www.effectory.com/knowledge/blog/hr-analytics-role-clarity-impacts-performance/>
- Platis, C., Reklitis, P., & Zimeras, S. (2015). Platis, C., Reklitis, P., & Zimeras, S. (2015). Relation between job satisfaction and job performance in healthcare services. . *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 480-487.
- Prakash, R., & Baskar, P. (2017). A Study on Talent Management with Special Reference to Kerala Solvent Extractions Limited, in Palani. *International Journal of Scientific Research*, 4(12), 2277-8179.
- Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos*, 12(2), 248-252.
- Ramawickrama, J., Opatha, H., & Pushpakumari, D. (2017). Quality of Work Life, Job Satisfaction, and the Facets of the Relationship between the Two Constructs. *International Business Research*, 10(4), 167-182.
- Rane, D. (2011). Employee Job Satisfaction: An essence of organization. *HRM Review*, 11(7), 10-16. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/defa/659c3154666b03c3c7d7399c0b794ce7edef.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson educación.
- Romero, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del trabajo*, 6(3), 105-114. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5633043.pdf>.
- Romero, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del trabajo*, 6(3), 105-114.
- Rybnicek, R., Bergner, S., & Gutschelhofer, A. (2017). How individual needs influence motivation effects: a neuroscientific study on McClelland's need theory. *Review of Managerial Science*, 1-40.
- Sahoo, C., & Mishra, S. (2012). Performance management benefits organizations and their employees. *Emerald Article*, 20(6), 3-5. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/263190428_Performance_management_benefits_organizations_and_their_employees
- Sánchez, J. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento y gestión*(32). Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1701/3866>
- Sánchez, J., & Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento & gestión*, 1(32), 54-82.
- Scheaffer, R., Mendenhall, W., & Ott, L. (2007). *Elementos del muestreo*. Madrid: Paraninfo.
- Tan, T., & Waheed, A. (2011). Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: The mediating effect of love of money. *Asian Academy of Management Journal*, 16(1), 73-94.

- Uribe, D. (2016). El impacto de las condiciones del trabajo en la Satisfacción Laboral. *Artículos de Investigación Científica*, 1(1), 57-65.
- Uysal, T., Aydemir, S., & Genc, E. (2017). Maslow's hierarchy of needs in 21st century: the examination of vocational differences. *Journal of human Resource management*, 1(23), 211-227.
- Varma, R. (2017). Importance of employee motivation and job satisfaction for organizational performance. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, 6(2), 10-20.
Obtenido de
https://www.researchgate.net/publication/329698335_Importance_Of_Employee_Motivation_Job_Satisfaction_For_Organizational_Performance
- Yamoah, E. (2013). Capacity Building and Employee Performance. *Canadian Social Science*, 9(3), 42.
Obtenido de
https://www.researchgate.net/publication/261352140_Capacity_Building_and_Employee_Performance
- Yañez, R. (2010). El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general. *Liberabit*, 16(2), 193-202.
- Yusoff, F., Tan, S., & Mohammad, M. (2013). Herzberg's two factors theory on work motivation: does its work for today's environment. *Global Journal of commerce and management perspective*, 2(5), 18-22.
- Zayas, M., Báez, R., Zayas, J., & Hernández, M. (2015). Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 23(2), 35-51.