



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de Investigación previo la obtención
del Grado Académico de Magister en
Administración de Empresas

TEMA

“SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA
PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA COMANDATO QUEVEDO,
AÑO 2023”

AUTORA:

ING. YAJAIRA ESTEFANIA FAJARDO CHÁVEZ

DIRECTORA:

ING. ELSYE COBO LITARDO. MBA

QUEVEDO – ECUADOR

2024



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de Investigación previo la obtención
del Grado Académico de Magister en
Administración de Empresas

TEMA

“SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA
PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA COMANDATO QUEVEDO,
AÑO 2023”

AUTORA:

ING. YAJAIRA ESTEFANIA FAJARDO CHÁVEZ

DIRECTORA:

ING. ELSYE COBO LITARDO. MBA

QUEVEDO – ECUADOR

2024

CERTIFICACIÓN

Ing. Elsy Teresa Cobo Litardo, MBA, directora de Proyecto de Investigación previo a la obtención del grado académico de Magíster en Administración de Empresas.

CERTIFICA

Que la Ing. Yajaira Estefanía Fajardo Chávez, ha cumplido con la elaboración del Proyecto de Investigación titulado “SATISFACCION LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA COMANDATO QUEVEDO AÑO 2023, el mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación ante el tribunal respectivo.

Quevedo, 21 de julio de 2024.



Ing. Elsy Teresa Cobo Litardo, MBA.

DIRECTORA

AUTORÍA

Yo, Yajaira Estefanía Fajardo Chávez, declaro que los resultados del presente Proyecto de Investigación titulado: “SATISFACCION LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA COMANDATO QUEVEDO AÑO 2023, previo a la obtención del grado académico de Magister en Administración de Empresas, son de mi autoría.

Por lo que extiendo los derechos a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, para que utilice el documento para fines académicos y de investigación.


Ing. Yajaira Estefanía Fajardo Chávez,

Autora

DEDICATORIA

Con profundo cariño y gratitud, dedico este trabajo a Dios, cuya presencia ha iluminado cada paso de mi camino y ha sido mi refugio en los momentos de desafío.

A mi amado hijo, quien ha sido mi mayor motor de inspiración y motivo de orgullo, su sonrisa alimenta mi determinación cada día.

A mis padres y mis hermanos, cuyo amor incondicional han sido la base de mi formación y éxito académico, les agradezco por ser mis guías y mi apoyo constante.

Y a mi pareja, que con su amor, comprensión y motivación día a día ha sido mi fortaleza en los momentos difíciles y mi alegría en los triunfos.

Yajaira Fajardo

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a las personas que han sido pilares fundamentales en este camino académico.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, a la Facultad de Posgrado, a sus autoridades y planta docente, profesionales en toda la extensión del apalabra.

A mi hijo Kaler, por ser mi inspiración diaria y mi mayor motivación para alcanzar mis metas.

A mis padres, Amparo y Marcos, por su amor incondicional, su apoyo constante y los valores que me han inculcado.

A mis queridos hermanos, Ailyn y Alexander, por estar siempre presentes y brindarme su aliento en cada paso que doy.

A la Ing. Elsy Cobo Litardo, MBA, directora del Proyecto de Investigación, por su guía experta, su dedicación y su invaluable contribución en la realización de este trabajo.

Cada uno de ustedes ha dejado una huella imborrable en mi vida y ha hecho posible este logro. ¡Gracias por ser parte de este increíble viaje!"

Yajaira Fajardo

PRÓLOGO

En el ámbito empresarial, el estudio de la satisfacción laboral y su impacto en la productividad se ha convertido en un tema de vital importancia. En este contexto, el presente proyecto de investigación titulado “SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA COMANDATO QUEVEDO, AÑO 2023” surge como un esfuerzo por explorar y comprender la relación entre la satisfacción laboral y la eficiencia productiva en un entorno específico: la empresa Comandato.

En el trasfondo de este trabajo de investigación yace el reconocimiento de que los colaboradores son un activo fundamental para cualquier organización, y su nivel de satisfacción con el trabajo desempeña un papel crucial en su desempeño y compromiso. Es dentro de este marco conceptual que nos adentramos en un análisis exhaustivo de cómo la satisfacción laboral influye en la productividad en el contexto particular de Comandato, una empresa líder en su sector.

Se analizarán minuciosamente distintas variables que inciden tanto en la satisfacción de los empleados como en la eficiencia en la productividad de la organización. Desde el ambiente laboral, abarcando la calidad del liderazgo y las oportunidades de desarrollo profesional, cada aspecto será examinado con el propósito de entender los mecanismos que promueven o restringen el rendimiento laboral en Comandato.



Sr. Rubén Moyano Taco
Gerente de Comandato Quevedo

RESUMEN

La satisfacción laboral representa un elemento fundamental en el bienestar de los empleados y en el funcionamiento eficiente de las organizaciones, un empleado satisfecho es más productivo que uno que no lo está. El objetivo principal de la investigación es determinar la incidencia de la satisfacción laboral en el nivel de productividad en la empresa Comandato. La metodología empleada fue de tipo exploratoria y descriptiva, junto con métodos de análisis inductivo, deductivo, analítico y sintético. Estos métodos facilitaron el examen exhaustivo del problema de estudio y la posterior obtención de conclusiones fundamentadas. Para recolectar la información necesaria, se utilizaron técnicas como encuestas y entrevistas dirigidas a los colaboradores para la obtención de información relevante sobre el problema, cuyos datos fueron luego tabulados utilizando herramientas de procesamiento de datos. Esto permitió la creación de tablas y figuras estadísticas que facilitaron la visualización y el análisis de los resultados obtenidos. Los resultados expusieron que, existen debilidad en la satisfacción de los trabajadores por aspectos físicos como, la iluminación deficiente, sillas de trabajo inadecuadas y la parte estructural de su lugar de trabajo, el 60% de los colaboradores perciben debilidad en las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, aunque el 70% considera positivo los programas de capacitación y desarrollo, el nivel de productividad institucional creció el 7.71% por debajo de la meta que era el 15% para el año 2023. Por lo que se concluye que este tema debe ser abordado de forma urgente a fin de tomar estrategias que aporten a la satisfacción laboral, al trabajo en equipo y esto tenga un efecto a corto plazo de los niveles de productividad en la Agencia.

Palabras Clave: *organización, ambiente de trabajo, desarrollo profesional, ventas, eficiencia*

SUMMARY

Job satisfaction represents a fundamental element in the well-being of employees and in the efficient functioning of organizations; a satisfied employee is more productive than one who is not. The main objective of the research is to determine the incidence of job satisfaction on the level of productivity in the Comandato company. The methodology used was exploratory and descriptive, along with inductive, deductive, analytical and synthetic analysis methods. These methods facilitated the exhaustive examination of the study problem and the subsequent obtaining of substantiated conclusions. To collect the necessary information, techniques such as surveys and interviews were used to obtain relevant information about the problem, whose data were then tabulated using data processing tools. This allowed the creation of statistical tables and figures that facilitated the visualization and analysis of the results obtained. The results showed that there is weakness in worker satisfaction due to physical aspects such as poor lighting, inadequate work chairs and the structural part of their workplace, 60% of employees perceive weakness in growth opportunities and professional development, although 70% consider training and development programs positive, the level of institutional productivity grew 7.71% below the goal, which was 15% for the year 2023. Therefore, it is concluded that this issue should be addressed urgently in order to adopt strategies that contribute to job satisfaction, teamwork and this has a short-term effect on productivity levels in the Agency.

Keywords: organization, work environment, professional development, sales, efficiency.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
CONTRA PORTADA	ii
CERTIFICACIÓN	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
PRÓLOGO.....	vii
RESUMEN	viii
SUMMARY.....	ix
ÍNDICE.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
ÍNDICE DE TABLAS	xv
INTRODUCCIÓN.....	xvi
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA	3
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
1.3.1 Problema General	4
1.3.2 Problemas Derivados	4
1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.5 OBJETIVOS	5
1.5.1 Objetivo General.....	5

1.5.2 Objetivos Específicos	5
1.6 JUSTIFICACIÓN	5
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	7
2.1 FUNTAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	8
2.1.1 Satisfacción Laboral	8
2.1.2 Motivación.....	9
2.1.3 Productividad.....	9
2.1.4 Seguridad Laboral.....	11
2.1.5 Capacitación.....	11
2.1.6 Evaluación de desempeño.....	11
2.1.7 Eficacia	12
2.1.8 Eficiencia	12
2.1.9 Condiciones de trabajo.....	12
2.1.10 Recursos Humanos	13
2.1.11 Relaciones interpersonales.....	13
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	14
2.2.1 Importancia de la satisfacción laboral	14
2.2.2 Tipos de satisfacción laboral.....	14
2.2.3 Causas y consecuencias de la insatisfacción laboral.....	16
2.2.4 Modelo de Locke	19
2.2.5 Teoría de las necesidades de Maslow	20
2.2.6 Modelo de Herzberg	20
2.2.7 Factores que influyen en la satisfacción laboral	22
2.2.8 Importancia de la productividad	23
2.2.9 Factores que influyen en la productividad.....	23
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	24
2.3.1 Constitución de la República del Ecuador 2008.....	24
2.3.2 Código de trabajo.....	25
2.3.3 Ley de Seguridad Social	27
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	29

3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	30
3.1.1 Exploratoria	30
3.1.2 Descriptiva	30
3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	30
3.2.1 Inductivo	30
3.2.2 Deductivo.....	31
3.2.3 De análisis.....	31
3.2.4 De síntesis	31
3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓ	31
3.3.1 Población y Muestra	31
3.3.2 Técnicas de investigación	32
3.3.3 Instrumentos de la Investigación	33
3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	34
3.5 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	34
3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	35
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
4.1 EFECTO DEL AMBIENTE DE TRABAJO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA COMANDATO QUEVEDO.	36
4.1.1 Herramienta utilizada para el Objetivo 1	37
4.1.2 Encuesta dirigida a los trabajadores de Comandato Quevedo.	38
4.1.3 Matriz de observación.....	45
4.1.4 Discusión de los resultados del objetivo específico 1.....	61
4.2 INFLUENCIA DE LAS OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE COMANDATO.	63
4.2.1 Herramientas utilizadas para el objetivo 2.....	63
4.2.2 Encuesta a los colaboradores de Comandato Quevedo, objetivo 2.	64
4.2.3 Entrevista dirigida a la jefa de Talento Humano de la empresa Comandato	72
4.2.4 Discusión de los resultados del objetivo específico 2.....	80
4.3 NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LA EMPRESA COMANDATO.	81

4.3.1 Herramientas utilizadas para el objetivo 3.....	81
4.3.2 Análisis de la productividad, anual, mensual e individual, ComandatoQuevedo..	82
4.3.3 Entrevista dirigida a los colaboradores de Comandato.....	89
4.3.4 Análisis de las entrevistas	94
4.3.5 Discusión de los resultados del objetivo específico 3.....	95
 CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	 97
5.1 CONCLUSIONES	98
5.2 RECOMENDACIONES.....	99
 BIBLIOGRAFÍA	 100
 Anexos	 105
Anexo 1. Certificado del sistema anti plagio COMPILATIO	106
Anexo 2. Autorización uso de información Empresa Comandato.....	107
Anexo 3. Encuesta dirigida a los colaboradores de Comandato.....	108
Anexo 4. Encuesta dirigida a los colaboradores de Comandato.....	111
Anexo 5. Entrevista dirigida a la Responsable de Recursos Humanos.	113
Anexo 6: Encuesta a vendedores con mayor ventas en Comandato Quevedo	116
Anexo 7: Soporte Fotográfico.....	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Teoría bifactorial de Herzberg	21
Figura 2 Calificación del ambiente de trabajo en términos de comodidad y ergonomía	38
Figura 3 Promover colaboración e interacción	39
Figura 4 Valoración de la calidad de la comunicación interna	40
Figura 5 Satisfacción con las condiciones de iluminación	41
Figura 6 Relaciones interpersonales	42
Figura 7 Ambiente de respeto y apoyo mutuo	43
Figura 8 Aspectos que podrían mejorarse.....	44
Figura 9 Tiempo de trabajo en la empresa.....	64
Figura 10 Nivel de educación de los colaboradores	65
Figura 11 Acuerdo sobre oportunidades de crecimiento en Comandato	66
Figura 12 Disponibilidad de programas de capacitación y desarrollo.....	67
Figura 13 Reconocimiento del desarrollo profesional en Comandato.....	68
Figura 14. Efectividad de capacitación en Comandato.....	69
Figura 15. Oportunidades de crecimiento y promoción	70
Figura 16. Importancia de desarrollo profesional en satisfacción laboral en Comandato	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población	32
Tabla 2. Observación Distribución del espacio de trabajo	46
Tabla 3. Observación Distribución Iluminación.....	48
Tabla 4. Observación Mobiliario y comodidad	50
Tabla 5. Observación, limpieza y orden	53
Tabla 6. Observación, relaciones interpersonales y comunicación interna	55
Tabla 7. Observación, clima laboral y liderazgo	58
Tabla 8. Entrevista a la jefa de talento humano de Comandato.....	73
Tabla 9. Diferencia de cumplimiento de ventas anuales año 2023 frente al 2022.....	82
Tabla 10. Indicador de la Tasa de Crecimiento de Ingresos año 2023	83
Tabla 11. Ventas mensuales totales año 2023, Comandato Quevedo.....	84
Tabla 12. Indicador de Cumplimiento de Metas de Ventas (ICMV).....	85
Tabla 13. Ventas mensuales por empleado (meta \$15,000 mensual cada uno).....	86
Tabla 14. Indicador de cumplimiento de metas de ventas para el vendedor 1	87
Tabla 15. Indicador de cumplimiento de metas de ventas para el vendedor 2	87
Tabla 16. Indicador de Cumplimiento de Metas de Ventas para el vendedor 3	88
Tabla 17. Indicador de Cumplimiento de Metas de Ventas para el vendedor 4	88
Tabla 18. Entrevista a los 3 vendedores más representativos de Comandato Quevedo, año 2023.	89

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, la relación entre la satisfacción laboral y la productividad ha sido objeto de estudio durante más de un siglo, reflejando la evolución de las teorías de gestión y el entendimiento del comportamiento humano en el lugar de trabajo. A inicios del Siglo XX: La Era de la Gestión Científica, Frederick Taylor, año 1900, propuso que la eficiencia y la productividad podían mejorarse mediante la optimización de las tareas laborales y la implementación de estándares y procedimientos estrictos. A Medios del Siglo XX: La Humanización del Trabajo, Abraham Maslow, año 1940 – 1950, propuso una jerarquía de necesidades humanas, sugiriendo que las necesidades fisiológicas y de seguridad debían ser satisfechas antes de que los individuos pudieran preocuparse por necesidades superiores como la pertenencia, el reconocimiento y la autorrealización.

Finales del Siglo XX: Enfoques Contemporáneos, Frederick Herzberg, precursor de la teoría de la motivación, distinguió entre factores de higiene (como las condiciones laborales y el salario) y factores motivadores (como el reconocimiento y la responsabilidad), para aumentar la productividad. Siglo XXI: Nuevas Perspectivas y Desafíos, Con el advenimiento de la psicología positiva, el enfoque en el bienestar y las fortalezas de los empleados ha ganado prominencia. Investigadores como Martin Seligman, han destacado la importancia de promover un entorno laboral que fomente el bienestar psicológico para mejorar tanto la satisfacción como la productividad.

En ese entorno macro, la satisfacción laboral es un componente neurálgico en la gestión del Talento Humano, ya que influye directamente en la motivación, el compromiso y la productividad de los empleados. Actualmente en el contexto empresarial, la competitividad y la eficiencia son fundamentales, por lo tanto, entender y mejorar la

satisfacción laboral, se ha convertido en una prioridad para muchas organizaciones, que consideran fundamental comprender los distintos factores que afectan a ambos aspectos y cómo estos, pueden ser optimizados para el beneficio tanto de los empleados como de la empresa.

Latinoamérica, cada vez enfoca más esfuerzos en el análisis de estas variables y su intrínseca relación, en el entorno empresarial, la satisfacción laboral se ha convertido en un tema de creciente interés debido a su estrecha relación con la productividad y el desempeño organizacional, en ese sentido, aspectos como la cultura organizacional, las políticas de recurso humanos, la comunicación interna y la estructura de incentivos, forman parte de una base amplia, que sirve para consolidar el crecimiento empresarial en el continente.

En el Ecuador esta es una fase aún muy amplia por debatir y estudiar, por ello, comprender estos factores y cómo interactúan, es fundamental para las empresas ecuatorianas y así poder desarrollar estrategias efectivas que promuevan un entorno de trabajo positivo y productivo. Las empresas deben considerar tanto los factores externos como los internos, así como las necesidades individuales de los trabajadores, para crear un ambiente de trabajo que fomente la satisfacción y maximice la productividad.

La empresa Comandato Quevedo, reconocida por su compromiso con la excelencia en el sector, no es ajena a esta realidad, conoce perfectamente que la satisfacción laboral y la productividad están intrínsecamente relacionadas y son influenciadas por una amplia gama de factores, al ser una empresa comercial y tener un mercado muy saturado de sus productos, debe generar estrategias que le permita ser competitivo, pero a la vez empático con los colaboradores y forme un vínculo que aporte al crecimiento institucional.

En este contexto, el presente estudio se propone explorar y analizar diversos aspectos relacionados con la satisfacción laboral en la empresa comercial, Comandato Quevedo y su influencia en la productividad de la empresa. Reconociendo que el entorno laboral juega un papel crucial en el bienestar y la motivación de los trabajadores, por ello, Identificar indicadores claves de rendimiento se vuelve esencial para proporcionar información valiosa que oriente la toma de decisiones estratégicas para la empresa.

El presente proyecto de investigación consta de cinco capítulos que abordan distintos aspectos relacionados con el tema en cuestión.

En el **primer capítulo**, se presenta el contexto de la investigación, donde se describen la ubicación, la situación actual del problema y la justificación del estudio, así como los objetivos que se persiguen.

El **segundo capítulo** aborda el marco teórico de la investigación, donde se exponen los conceptos clave relacionados con las variables identificadas, además de los fundamentos teóricos y legales que respaldan el estudio.

En el **tercer capítulo** se detalla la metodología empleada, incluyendo la definición de la población y muestra, los instrumentos de investigación y los procedimientos utilizados para la recolección, procesamiento y análisis de la información.

El **cuarto capítulo** se centra en el análisis e interpretación de los resultados obtenidos durante la investigación, así como en la discusión de los hallazgos.

Finalmente, el **quinto capítulo** presenta las conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el estudio. Adicional del soporte bibliográfico y los anexos correspondientes de la investigación.

CAPÍTULO I
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

“Si hiciésemos todas las cosas de las que
somos capaces, nos asombraríamos”.

Thomas Edison

1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La Compañía General de Comercio y Mandato S.A.(COMANDATO) fue constituida en febrero del año 1934. La matriz se encuentra en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Su objeto social es el abastecimiento de almacenes para la compra y venta de artículos, equipos, complementos, accesorios e instalaciones de fabricación nacional y extranjera. Comandato se encarga de la importación y exportación de diferentes tipos de mercadería en los sectores de electrodomésticos, hogar, computación, tecnología y transporte.

Comandato Quevedo se encuentra ubicada en el centro de Quevedo en la calle 7 de octubre entre las calles 4ta y 5ta diagonal a BanEcuador, ha cambiado para sus clientes considerando las necesidades de la familia, los proyectos y los sueños. La satisfacción laboral es un factor clave en el entorno empresarial y afecta directamente la productividad y el desempeño de los empleados. Para Comandato, entender cómo la satisfacción laboral afecta su productividad es fundamental, para mejorar su competitividad en el mercado.

Sin embargo, a pesar de su importancia, la relación entre la satisfacción laboral y la productividad del equipo no ha sido estudiada de forma completa y específica. Por lo tanto, es necesario estudiar esta relación en profundidad para determinar los factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de Comandato y cómo estos factores afectan su desempeño y contribución a la productividad general de la empresa. Este conocimiento permitirá a Comandato implementar estrategias efectivas de gestión del talento que fomenten un ambiente de trabajo positivo, aumenten la satisfacción de los empleados y, en última instancia, impulsen la productividad y el éxito empresarial.

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA

El estudio sobre la satisfacción laboral y su incidencia en la productividad de la empresa Comandato, revela que el entorno laboral ejerce una influencia significativa en el rendimiento de los empleados, los elementos del clima laboral y la forma en que los colaboradores lo perciben, demuestran que, la calidad de las relaciones sociales, el apoyo y la valoración por parte de los superiores, junto con la cultura empresarial, son fundamentales para el desarrollo sostenible de la empresa.

La relevancia de la satisfacción laboral en la productividad demuestra la necesidad que como empresa debe priorizar en la creación de estrategias para fortalecer las vinculaciones de estas variables, para contribuir al logro de los objetivos empresariales específicos de Comandato.

El acceso a oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional es esencial para fomentar la satisfacción laboral y la retención de empleados en Comandato, ya que impacta directamente en su compromiso y permanencia en la organización. La percepción que tienen los trabajadores sobre la posibilidad de mejorar sus habilidades, progresar en sus carreras y alcanzar metas profesionales dentro de la empresa es crucial. Esto es importante porque genera la retención del talento y ayuda en la competitividad de Comandato en el mercado actual. En un entorno caracterizado por cambios constantes, la introducción de programas de desarrollo profesional se vuelve esencial para mantener al personal comprometido y competitivo.

Las empresas se enfrentan dificultades para identificar datos completos y confiables del nivel de satisfacción laboral y su influencia en el rendimiento organizacional. En ese sentido la capacidad de Comandato, se expone débil, para mejorar su desempeño de sus

colaboradores en aras de mejorar la capacidad individual. Por ello, es esencial identificar áreas de mejora, asignar recursos de manera eficiente y tomar decisiones estratégicas informadas sobre la satisfacción laboral y su impacto en la productividad de la empresa.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema General

¿Existe incidencia entre la satisfacción laboral y el nivel de productividad en la empresa Comandato?

1.3.2 Problemas Derivados

- ¿Cuál es el efecto del ambiente de trabajo en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Comandato?
- ¿De qué manera las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional influyen en la satisfacción laboral de los empleados de Comandato?
- ¿Qué nivel de productividad tienen los empleados en la empresa Comandato?

1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO : Administración
ÁREA : Talento Humano
LÍNEA : Administración, comercio, economía, finanzas y turismo.
LUGAR : Quevedo
TIEMPO : Año 2023.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Determinar la incidencia entre la satisfacción laboral y el nivel de productividad en la empresa Comandato.

1.5.2 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar el efecto del ambiente de trabajo en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Comandato.
- ✓ Valorar la influencia de las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la satisfacción laboral de los empleados de Comandato.
- ✓ Analizar el nivel de productividad que tienen los empleados en la empresa Comandato.

1.6 JUSTIFICACIÓN

La investigación sobre la satisfacción laboral y su incidencia en la productividad de la empresa Comandato se justifica en varios aspectos desde un punto de vista científico. En primer lugar, la satisfacción laboral es un tema de interés creciente en el ámbito académico y empresarial debido a su impacto en el desempeño organizacional. Existen evidencias de que empleados satisfechos tienden a ser más productivos, comprometidos y proclives a permanecer en la empresa, lo que a su vez puede traducirse en mayores niveles de eficiencia y rentabilidad para la organización. Sin embargo, la relación exacta entre la satisfacción laboral y la productividad aún no está completamente comprendida. Demostrando la necesidad de una investigación detallada y rigurosa en este campo.

Esta investigación proporciona una comprensión más profunda de los factores que influyen en la satisfacción laboral dentro de Comandato, así como las posibles estrategias para mejorarla y optimizar la productividad. Desde una perspectiva práctica los resultados de este estudio podrían utilizarse para implementar políticas y programas de gestión de recursos humanos más efectivos, contribuyendo así a la mejora del clima laboral, la retención de talento y el éxito general de la empresa.

El estudio de la satisfacción laboral es esencial en el contexto actual. La retención del talento y la optimización de la productividad son imperativos empresariales. La satisfacción de los empleados no solo afecta su bienestar individual, sino que también repercute directamente en la salud organizacional de Comandato Quevedo. Una fuerza laboral satisfecha se traduce en un ambiente de trabajo positivo, mayor compromiso y un sentido de pertenencia. Estos elementos impactan de manera positiva en la calidad del trabajo y la imagen de la empresa.

Comprender la relación entre la satisfacción laboral y la productividad permite a la empresa identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias específicas para optimizar el rendimiento de su personal. La investigación no solo ofrecerá nuevos conocimientos teóricos sobre la relación entre satisfacción laboral y productividad, sino que también tendrá un impacto directo en la gestión y el rendimiento de la empresa Comandato.

Esta Investigación evaluará la factibilidad de mejorar la satisfacción laboral en la empresa Comandato Quevedo durante el año 2023 y cómo estos esfuerzos pueden traducirse en un aumento de la productividad. Para ello, se examinarán diferentes aspectos relacionados con la implementación de estrategias de mejora en la satisfacción laboral y su impacto potencial en la productividad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

“La sabiduría es un adorno en la prosperidad
y un refugio en la adversidad”

Aristóteles

2.1 FUNTAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1 Satisfacción Laboral

Para Alfaro et al. (2020) “La satisfacción laboral se refiere a la actitud general de un empleado hacia el trabajo que desempeña, aunque la misma es una actitud no un comportamiento, constituye un resultado que es del interés para muchos gerentes” (p.8).

Por su parte, Benedito et al. (2020) definen la satisfacción laboral como “la sensación que experimenta una persona cuando logra equilibrar sus necesidades y alcanzar los objetivos que satisfacen esas necesidades” (p.23). Es la actitud que un trabajador tiene hacia su empleo. Sentirse satisfecho en el trabajo implica disfrutar de beneficios, bienestar y comodidad óptimos que se perciben al desempeñar las tareas laborales.

La satisfacción laboral está directamente relacionada con el sentido de identificación de los empleados con la empresa, lo que lleva a un mayor compromiso y entusiasmo por realizar un trabajo de calidad, además que esta puede aumentar cuando la empresa se esfuerza por entender y atender sus necesidades, estableciendo una comunicación abierta, lo que mejora la percepción de los empleados sobre sus empleadores, viéndolos como aliados preocupados por su bienestar (Benedito et al., 2022). Del mismo modo, se puede vincular a la satisfacción laboral con las actitudes de los empleados hacia su trabajo, siendo la insatisfacción aquella que conduce a actitudes negativa y la satisfacción asociada a las actitudes positivas, desempeño y eficiencia (Calero et al., 2021).

Podemos establecer en forma de criterio personal que la satisfacción laboral ha sido ampliamente estudiada, en el que los diversos autores explican porque está muy relacionado con la eficiencia en el puesto de trabajo, así como de la permanencia en la

empresa, el absentismo, etc. Por lo tanto, es de vital importancia para que los trabajadores se encuentren a gusto y por ello rindan adecuadamente, no caigan en el absentismo y no abandonen la organización.

2.1.2 Motivación

Autores como, Castillo (2020) define a la motivación como “la disposición del trabajador a utilizar sus capacidades laborales en búsqueda de un resultado mediante el cual pueda satisfacer alguna de sus necesidades (p. 143) Se define la motivación como el conjunto de procesos mentales que controlan la orientación y fuerza de la actividad humana, con el objetivo de satisfacer las necesidades y demandas sociales del individuo, lo que implica el desarrollo de conocimientos, habilidades, capacidades y características personales necesarias para lograr un trabajo de calidad, lo cual es beneficioso para la sociedad en la que se vive (Rodríguez, 2021).

2.1.3 Productividad

Uno de los conceptos más importantes en relación con la productividad de acuerdo con el criterio de los autores Alamar y Guijarro (2018) quienes definen a la productividad como:

Este es un indicador fundamental para el análisis del estado de una empresa y de la calidad de su gestión, la relación entre los recursos que invierte en sus operaciones y los beneficios que obtiene. Muchos factores incluida la calidad, la disponibilidad de los materiales, la capacidad de la producción de la maquinaria, la actitud, el nivel de capacidad de la mano de obra, la motivación y la efectividad de los gestores tienen un impacto en la productividad. (p. 55).

La productividad se entiende como la capacidad de crear, generar o mejorar bienes y servicios de manera eficaz, en un sentido económico más sencillo, se describe como la eficiencia de la producción, evidenciada por la relación entre los recursos utilizados (entradas) y los bienes y servicios resultantes (salidas) (Altamirano y Sampedro, 2020).

Ambiente laboral.

Para Torres (2018) el ambiente laboral es “el conjunto de interacciones en una organización donde las personas desempeñan roles similares, pero difieren en sus necesidades, deseos de responsabilidad o autoridad, habilidades o capacidades, y la forma en que experimentan la satisfacción en su trabajo” (p.143).

Por otra parte, para Castillo (2020) “es la percepción que los trabajadores tienen de las condiciones laborales relativamente estables que cada empresa crea a través del tiempo, y las cuales afectan el comportamiento de sus integrantes” (p. 9).

Podemos definir a la productividad laboral como la capacidad de producir bienes o realizar tareas dentro de un tiempo específico, utilizando ciertos recursos, las mismas que se basa tres pilares: los insumos requeridos por los trabajadores, equipos o maquinarias para realizar sus funciones, producir bienes o prestar servicios; el tiempo necesario para completar estas actividades; y los resultados alcanzados (García y Cordero, 2020).

Es crucial entender que la productividad laboral no solo depende de cómo los empleados ejecutan sus labores, sino también de factores adicionales como la eficacia en la comunicación interna, los recursos disponibles para los empleados y la organización, así como las metodologías de trabajo adoptadas por la empresa (Moreno et al. 2021).

2.1.4 Seguridad Laboral

De la Calle y Ortiz (2018) : “Conjunto de acciones técnicas, educativas, médicas y psicológicas para prevenir accidentes, como eliminar las condiciones inseguras del entorno o educar a las personas para que implementen practicas preventivas”. (p .53).

Por otra parte, el autor Chiavenato (2019) define la seguridad laboral como un programa que se debe establecer a partir del principio de que es posible prevenir accidentes siempre y cuando se apliquen medidas de seguridad adecuadas, y que estas solo se aplican bien por medio del trabajo en equipo, en términos estrictos la seguridad en una responsabilidad de línea y una función de staff. (p.288).

2.1.5 Capacitación

Según Chiavenato (2019) define a la capacitación como:

Un proceso formativo a corto plazo que se lleva a cabo de manera estructurada y planificada, a través del cual las personas adquieren nuevos conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en base a sus metas establecidas. Esta formación implica la transferencia de información específica sobre el trabajo, la promoción de actitudes positivas hacia la organización, la tarea y el entorno, así como el fortalecimiento de actividades. (p.130)

2.1.6 Evaluación de desempeño

Castillo (2020) considera la moderna evaluación de desempeño “como una interacción continua entre el gerente-líder y cada uno de sus colaboradores para medir, estimular y mejorar el desempeño de su equipo de trabajo”. (p.224). Es decir, la evaluación de

desempeño se centra en el desarrollo profesional y personal de cada individuo, contribuyendo así al crecimiento y éxito global del equipo y de la organización.

Por su parte, Chiavenato (2019) define esta como “una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en su puesto y su potencial de desarrollo”. (p.210)

2.1.7 Eficacia

Herrera et al. (2022) definen la eficacia como “una medida normativa del logro de los resultados, esta se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad mediante los productos (bienes o servicios) que proporciona” (p. 25)

2.1.8 Eficiencia

La eficiencia implica lograr buenos resultados utilizando la menor cantidad de recursos posibles. Dado que los gerentes tienen recursos limitados como personal, dinero y equipo, con frecuencia a esto se le conoce como hacer bien las cosas, es decir no desperdiciar recursos (González, 2022).

A criterio de Chiavenato (2019) la eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos, la considera una relación entre costos y beneficios; asimismo, se refiere a la mejor forma de realizar las cosas (métodos), a fin de que los recursos (personas, maquinas, materia prima) se apliquen de la forma más racional posible.

2.1.9 Condiciones de trabajo

Según, Ruiz (2021) define las condiciones de trabajo como “Todo aquello que gira en torno al trabajo, desde el punto de vista de la incidencia en las personas que lo realizan”

Por su parte, Chiavenato (2019) las refiere como “Las condiciones ambientales del entorno laboral, así como de sus alrededores, pueden resultar incómodas, molestas o incluso peligrosas, lo que requiere que el trabajador se ajuste para mantener su eficiencia y desempeño en sus tareas” (p.336).

2.1.10 Recursos Humanos

Según De la Calle & Ortiz (2018)

Recursos humanos se refiere a todas y cada una de las personas que trabajan en la organización, esto es, al personal de la misma, independientemente del lugar que ocupen dentro de la jerarquía organizativa. Los recursos humanos no son solo un factor organizativo, sino que también estamos hablando de personas por lo que hay que tener en cuenta la complejidad de su naturaleza. (p.76)

A criterio de Chiavenato (2019):

Lo define como aquellos individuos que ingresan, permanecen y se involucran en la organización, independientemente de su posición jerárquica o función. Son el único recurso activo y en constante evolución dentro de la organización, y son quienes determinan como utilizar los demás recursos, que por sí solos son inertes y estáticos. (p.81)

2.1.11 Relaciones interpersonales.

En cuanto a las relaciones interpersonales, el clima de trabajo positivo, la colaboración entre colegas, una comunicación efectiva con los supervisores, y una cultura organizacional que promueva valores de respeto e inclusión son fundamentales para la satisfacción extrínseca, así las oportunidades de desarrollo profesional mediante

capacitación, posibilidades de ascenso y un reconocimiento adecuado al esfuerzo y logros individuales son esenciales para que los empleados se sientan valorados y motivados a largo plazo (Carcasi y Torres, 2019).

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Importancia de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral es importante para el desarrollo adecuado del personal dentro de una organización, haciendo que la institución busque estrategias para mantener un nivel adecuado de satisfacción del personal, buscando la cobertura de necesidades y expectativas de los mismos, en esta línea, Cartagena (2023) plantea que existen ciertos factores clave que promueven la satisfacción en el trabajo, como desafíos mentales, recompensas justas, buenas condiciones laborales, relaciones de apoyo con colegas y compatibilidad entre la personalidad y el puesto desempeñado.

Es decir, los empleados se sienten satisfechos, su desempeño mejora y transfieren esa motivación a sus tareas diarias, aportando mayor creatividad e innovación, asimismo, la satisfacción reduce las tasas de ausentismo y rotación de personal, problemas habituales cuando los trabajadores están insatisfechos o su motivación es sólo extrínseca.

2.2.2 Tipos de satisfacción laboral

2.2.2.1 Satisfacción intrínseca

Se refiere al sentimiento de bienestar, realización que experimenta una persona en su trabajo, debido a factores como el interés genuino en las tareas desempeñadas, la

posibilidad de desarrollar las propias capacidades y expresar la creatividad, y la percepción de que la labor realizada tiene un impacto positivo en otros (Castillo, 2019).

En el mismo sentido, Castillo (2019) expresa que nace del interior del individuo y de su sistema particular de valores y necesidades psicológicas y no depende de recompensas externas como el salario o ascensos, sino de recompensas internas como el orgullo del trabajo bien hecho, el dominio de habilidades valiosas o el servicio desinteresado a la comunidad.

Por último, según Cayetano et al. (2020) los siguientes son considerados factores de la satisfacción intrínseca:

- Interés genuino en las tareas realizadas
- Sentido de propósito y significado del trabajo
- Posibilidad de aplicar creatividad e innovación
- Desarrollo continuo de habilidades y talentos
- Autonomía para gestionar el propio trabajo
- Retroalimentación sobre el desempeño y logros
- Trabajo desafiante e impacto positivo en otros
- Buen clima laboral y relaciones interpersonales
- Sentimiento de pertenencia y reconocimiento del grupo
- Participación en la toma de decisiones
- Satisfacción extrínseca

La satisfacción extrínseca si depende de incentivos exteriores al trabajo mismo, como el salario recibido, reconocimientos públicos, ascensos o premios (Zurita y López, 2019).

Además de eso, indican que si algún empleado sólo tiene este tipo de motivación hará su labor con el mínimo esfuerzo necesario para obtener la recompensa, sin preocuparse por la excelencia o perfeccionamiento.

Es decir, se ve influenciada por una serie de factores que abarcan desde la remuneración hasta el bienestar y la salud mental de los empleados, entre estos, el salario juega un papel fundamental, donde aspectos como la suficiencia, la equidad y la comparación con el mercado son cruciales, junto con los beneficios sociales y los incentivos, que incluyen desde seguros médicos y vacaciones hasta bonos y premios por desempeño (Rojas, 2022).

2.2.3 Causas y consecuencias de la insatisfacción laboral

La insatisfacción laboral es un fenómeno que se manifiesta como una profunda sensación de descontento o desagrado que experimentan los individuos en su entorno de trabajo, afectando no solo la manera en que llevan a cabo sus responsabilidades laborales, sino también deteriorando las relaciones con sus colegas y alterando su percepción de la empresa para la que trabajan (Romero y Rosado, 2019).

Acorde con Arrayás (2019) la caracteriza como una “respuesta negativa hacia diversos aspectos del ámbito profesional, tiene el potencial de provocar serias repercusiones emocionales y psicológicas, incluyendo ansiedad, estrés y depresión” (p.9).

De igual forma, se hace alusión que las condiciones de trabajo son un factor determinante en este sentimiento de insatisfacción, y se ha observado que, en muchas ocasiones, un ambiente laboral opresivo y desmotivador puede tener un efecto mucho más negativo en el bienestar del trabajador que la propia remuneración económica que este recibe, subrayando la importancia de evaluar y mejorar el clima y las condiciones dentro del

espacio de trabajo (Mendoza, 2021). En adición a lo anterior Pujol y Dabos (2018) indican que la insatisfacción laboral en un trabajador se puede identificar en base a las siguientes características.

- Ausentismo del personal
- Absentismo en el puesto de trabajo
- Rotación de personal
- Bajo rendimiento
- Manifestación de trastornos psicológicos
- Afección en la comunicación organizacional
- Desinterés en optimizar procesos empresariales y falta de iniciativa
- Falta de conformación de equipos de trabajo o participación nula en ellos
- Frustración, estrés, agotamiento
- Consecuencias en la vida personal, familiar o social.

2.2.3.1 Causas

Comprender las causas subyacentes de la insatisfacción laboral es fundamental para que las organizaciones puedan aplicar los cambios y estrategias adecuados con el fin de prevenir o mitigar estos sentimientos negativos entre sus empleados (Salazar y Ospina, 2019). Dicho lo anterior, Mendoza (2021) menciona que entre las razones más comunes que contribuyen a un ambiente de trabajo desmotivador se incluyen un clima laboral desfavorable, caracterizado por una comunicación deficiente, relaciones interpersonales problemáticas y una organización ineficiente, todo lo cual puede complicar el desempeño

de las tareas y llevar a la desmotivación, para este autor algunas de las causas más habituales de insatisfacción laboral incluyen

- **Mal clima laboral**, derivado de una comunicación interna deficiente, malas relaciones entre colegas o una organización ineficaz.
- **Falta de oportunidades de desarrollo y crecimiento**, donde los empleados perciben un estancamiento en su carrera profesional.
- **Ausencia de reconocimiento**, que lleva a los trabajadores a sentir que sus esfuerzos y logros no son valorados adecuadamente por la empresa.
- **Condiciones laborales desfavorables**, como salarios bajos, entornos de trabajo insalubres, asignación de tareas inapropiadas o exceso de horas extras.
- **Dificultad de adaptación a nuevos roles**, tareas o entornos, destacando la necesidad de un soporte efectivo durante el proceso de incorporación y adaptación.

2.2.3.2 *Consecuencias*

La insatisfacción laboral no solo representa un desafío significativo para el crecimiento y la eficiencia de una empresa, sino que también tiene un impacto profundo en el bienestar y la motivación de sus empleados (Arrayás, 2019). Entre las consecuencias más destacadas del fenómeno se encuentra la influencia negativa en el desarrollo empresarial, afectando directamente el proceso de producción y la capacidad de la empresa para alcanzar sus metas.

- Impacto negativo en el desarrollo y eficiencia de la empresa.
- Afectación al proceso de producción y logro de objetivos empresariales.

- Disminución de la productividad y rendimiento de los trabajadores.
- Deterioro de la experiencia laboral de los empleados.
- Efectos adversos en la vida personal y salud mental de los trabajadores, incluyendo aumento de fatiga, malestar y ansiedad.

2.2.4 Modelo de Locke

Se basa en la discrepancia entre lo que el trabajador espera de su empleo y lo que realmente obtiene de éste, en la que dice que la satisfacción laboral surge cuando hay coherencia entre los valores y necesidades personales de un individuo y los valores que puede lograr mediante su desempeño en el trabajo (Sánchez, 2020).

Las necesidades humanas se clasifican en dos categorías principales: las físicas y las psicológicas, y considera los valores como aquellos elementos que el individuo percibe como positivos o ventajosos y desea adquirir o conservar; los valores personales se organizan de acuerdo con su nivel de importancia, estableciendo una jerarquía única para cada persona (Padovan, 2020).

Locke expone tres componentes fundamentales en su teoría.

- **Primero.** Refiere a la satisfacción laboral, entendida como la valoración emocional que el individuo hace de distintos aspectos de su trabajo.
- **Segundo.** Aborda la descripción de estos aspectos laborales, enfocándose en las percepciones objetivas y específicas del puesto de trabajo, sin incluir valoraciones emocionales.
- **Tercero.** Trata sobre la importancia que el individuo asigna a cada uno de estos aspectos laborales.

En definitiva, el modelado de Locke resume que la satisfacción dependerá entonces de qué tan bien el trabajo cumpla las necesidades y estándares que cada persona considera que debería tener según sus valores, experiencias y concepto del trabajo ideal.

2.2.5 Teoría de las necesidades de Maslow

La teoría de las necesidades de Maslow describe las motivaciones detrás de los comportamientos humanos, clasificándolas en cinco categorías jerárquicas que van desde las más básicas hasta las más complejas, cuyas necesidades se organizan en una pirámide para ilustrar su jerarquía y la idea de que es necesario satisfacer las necesidades de un nivel antes de poder avanzar al siguiente, aunque hay debate sobre si este requisito es absoluto más allá de los dos primeros niveles (Castro, 2020).

- Necesidades básicas o fisiológicas:
- Seguridad
- Afiliación
- Reconocimiento
- Autorrealización

2.2.6 Modelo de Herzberg

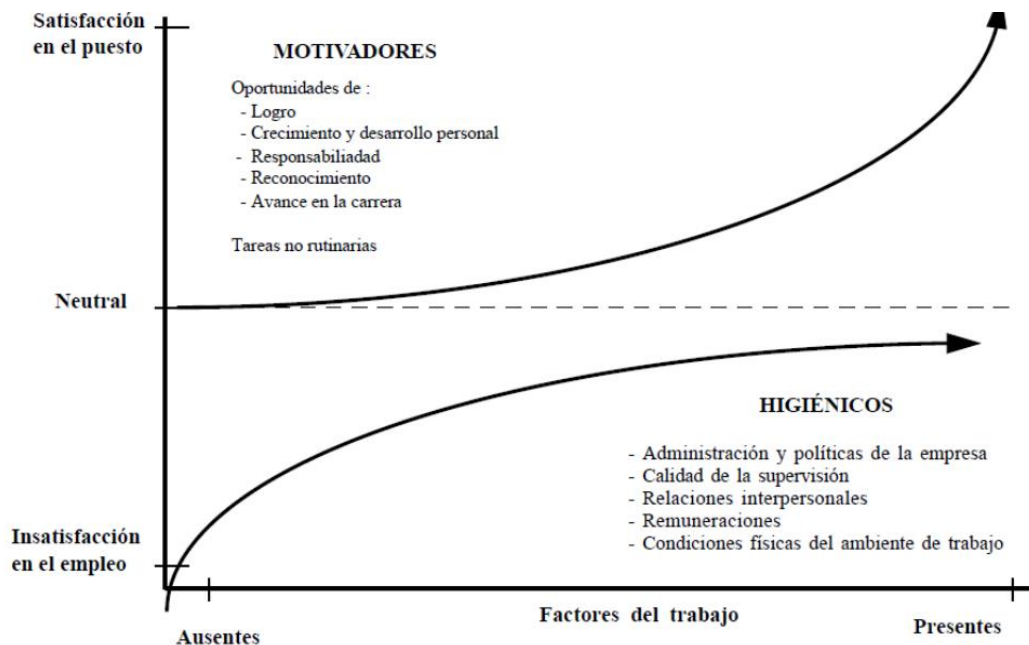
El modelado de Herzberg afirma que el rendimiento y actitud de los empleados en su trabajo depende crucialmente de su nivel de satisfacción, la cual está determinada por la presencia de ciertos factores motivacionales y la ausencia de factores de higiene (Huerta, 2022). En esencia, esta perspectiva enfatiza la importancia de alinear las metas personales de cada trabajador con los objetivos organizacionales, de modo que encuentre un

propósito y sentido de logro en su labor. En términos más sencillos, la propuesta de Herzberg sugiere que el compromiso y la motivación de un empleado hacia su trabajo se fortalecen cuando este ve alineados sus intereses personales con los de la organización. La teoría sostiene que más allá de un salario adecuado o un ambiente laboral positivo, es esencial que el empleado perciba su trabajo como significativo y en concordancia con sus aspiraciones personales y profesionales (Madero, 2019).

- **Factores de Higiene:** Estos comprenden las condiciones laborales, remuneración, seguridad en el trabajo y políticas empresariales.
- **Factores de Motivación:** Relacionados con el contenido mismo del trabajo, tales como el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo personal y la sensación de haber alcanzado logros.

Figura 1:

Teoría bifactorial de Herzberg



Nota. Fuente: El legado de Frederick Irving Herzberg, citado por (Madero, 2019).

2.2.7 Factores que influyen en la satisfacción laboral

La satisfacción en el trabajo es un fenómeno complejo determinado por múltiples factores. Investigaciones recientes han encontrado cuatro grandes categorías de variables que predicen el nivel de satisfacción laboral de los empleados (Moore, 2019). Por un lado, se encuentran los factores intrínsecos, relacionados con las características propias del trabajo y el significado psicológico que éste tiene para cada persona. Aquí destacan elementos como la autonomía para tomar decisiones sobre las propias tareas, el desafío mental del trabajo y las oportunidades que ofrece de aprender nuevas habilidades y ponerlas en práctica (Castillo, 2019). Un estudio en enfermeras mostró que la posibilidad de usar sus conocimientos y sentir que su trabajo marca una diferencia en los pacientes predice fuertemente la satisfacción (Herrera et al., 2022).

Luego están los factores extrínsecos, referidos a las condiciones objetivas del entorno laboral como el salario y sistemas de compensación, la infraestructura y disponibilidad de recursos para realizar las labores, las políticas organizacionales existentes y el tipo de supervisión recibida (Moore, 2019). Un ambiente físico cómodo, un supervisor que brinde retroalimentación útil y claridad en los incentivos económicos incrementan la satisfacción del personal.

Otra categoría importante son los factores individuales, es decir, las características únicas de cada persona como su personalidad, sus valores centrales y las expectativas que tiene respecto al trabajo ideal (Carcasi y Torres, 2019). Finalmente, están los factores contextuales o sociales del entorno organizacional, como su cultura y clima interno, el estilo de liderazgo gerencial predominante y la calidad de las relaciones humanas entre compañeros, lo que permite afirmar que los empleados que perciben un ambiente de

trabajo positivo, relaciones de colaboración y líderes que valoran sus contribuciones y se preocupan por su bienestar, tendrán mayores niveles de satisfacción y compromiso con sus labores (Hernández, 2021).

2.2.8 Importancia de la productividad

La importancia de medir la productividad laboral radica en varios puntos clave. Primero, permite un entendimiento profundo tanto de la empresa en su conjunto como de su personal, identificando áreas de fortaleza y oportunidades de mejora para elevar la productividad, además, facilita la evaluación de la efectividad de las estrategias y prácticas laborales implementadas, señalando necesidades de ajuste o cambio (Orrego, 2022). El crecimiento de la productividad es importante porque mejora la calidad de vida de la sociedad, afecta los salarios y la rentabilidad de los proyectos, aumentando así la inversión y el empleo, por tal razón, para una empresa, una industria y un país, la productividad es el factor determinante del crecimiento económico, ya que este le permite evaluar la tendencia de crecimiento a largo plazo de un país, se divide en dos componentes principales: cambios en el empleo que a su vez depende del crecimiento de la población y las tasas de empleo (Altamirano y Sampedro, 2020).

2.2.9 Factores que influyen en la productividad

Además de la relación entre la cantidad producida y los recursos utilizados según Rodríguez et al. (2019) en la productividad intervienen otros aspectos como:

- **Calidad:** La calidad del producto y del proceso se refiere a que un producto debe ser fabricado con la mejor calidad posible, considerando su

precio, y debe ser fabricado correctamente desde el primer intento, es decir, sin necesidad de reprocesos.

- **Productividad = Salida/ Entradas.** Esta fórmula representa la eficiencia del sistema, ya sea en términos de mano de obra o materiales.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Para la realización del marco legal de la presente investigación, se consideró la Constitución de la República del Ecuador, Código de Trabajo y la Ley de Seguridad Social, cuyos artículos van relacionados algunos de los factores que inciden ya sean en la satisfacción laboral como en la productividad dentro de una organización.

2.3.1 Constitución de la República del Ecuador 2008.

Art. 33. El trabajo es reconocido como un derecho y una responsabilidad social fundamental, así como un pilar económico esencial. El estado se compromete a garantizar a todos los trabajadores el pleno respeto a su dignidad, condiciones de vida adecuadas, remuneraciones justas y la oportunidad de realizar un trabajo saludable y elegido libremente.

Art. 34.- El acceso a la Seguridad Social es un derecho inalienable de todas las personas, y el Estado tiene el deber y la responsabilidad principal de asegurar este derecho. La seguridad social se basará en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, transparencia y participación, con el fin de satisfacer tanto las necesidades individuales como colectivas.

2.3.2 Código de trabajo

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos. - Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 5.- Protección judicial y administrativa. - Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos

Art. 44.- Prohibiciones al empleador. - Prohíbese al empleador:

- a. Aplicar sanciones que no estén contempladas en el reglamento interno aprobado legalmente;
- b. Retener más del diez por ciento de la remuneración en concepto de multas;
- c. Obligar al trabajador a comprar sus productos de consumo en lugares específicos;
- d. Solicitar o aceptar dinero o regalos de los trabajadores para ser admitidos en el trabajo o por cualquier otro motivo;
- e. Cobrar intereses al trabajador por adelantarle cantidades de dinero de su remuneración;

- f. Forzar al trabajador a salir de una asociación a la que pertenece o a votar por cierta candidatura;
- g. Realizar colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- h. Realizar propagando política o religiosa entre los trabajadores;
- i. Castigar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- j. Interrumpir o violar el derecho al libre ejercicio de actividades sindicales de la organización de trabajadores correspondiente;
- k. Impedir de cualquier forma, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los lugares de trabajo y la revisión de la documentación relacionada con los trabajadores que estas autoridades llevan a cabo; y
- l. Realizar actos de acoso laboral o permitir que se lleven a cabo, ya sea por acción u omisión.

Art 68.- Prohibición de trabajo. - Durante los días de descanso obligatorio, está prohibido realizar trabajos por cuenta propia en lugares públicos como, fabricas, talleres y comercios, excepto en los casos específicamente permitidos por la ley, como en el trabajo en farmacias y droguerías.

Art 69.- Vacaciones anuales. – Todo empleado tiene derecho a disfrutar anualmente de un periodo continuo de quince días de descanso, incluyendo los días no laborables. Aquellos trabajadores que hayan prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o empleador, tendrán derecho a disfrutar de un día adicional de vacaciones por cada año adicional, o recibirán una remuneración monetaria por los días adicionales

Art 79.- Igualdad de remuneración. - Se garantiza que a trabajo igual corresponderá una remuneración igual para todos los trabajadores, sin importar su origen, edad, genero, etnia, religión, posición social entre otros aspectos. Sin embargo, se tomará en cuenta la

especialización y experiencia en el trabajo para determinar la remuneración correspondiente.

Art 80. – Salario y sueldo. – El salario es la compensación que el empleador paga al trabajador en base al contrato laboral, mientras que el sueldo es la remuneración correspondiente al empleado. El salario se paga por jornadas laborales, denominándose jornal en esos casos, y el sueldo se paga por meses, sin excluir los días no laborables.

2.3.3 Ley de Seguridad Social

Art. 2.- Sujetos de protección. – Todas las personas que reciben ingresos por la realización de trabajos físicos o intelectuales, ya sea con o sin relación laboral, están obligados a solicitar la protección del Seguro General obligatorio como afiliados. Esto incluye a:

- a. Trabajadores en relación de dependencia;
- b. Trabajadores autónomos;
- c. Profesionales independientes;
- d. Dueños de negocios, empresarios individuales;
- e. Menores trabajadores independientes; y,
- f. Otros asegurados que estén obligados por leyes y decretos especiales

Art. 3.- Riesgos cubiertos. – El Seguro General Obligatorio garantizará la protección de sus asegurados contra situaciones que puedan impedirles trabajar y obtener un ingreso acorde a su ocupación habitual en circunstancias como:

- a. Enfermedad
- b. Maternidad;

- c. Riesgos de trabajo
- d. Vejez, muerte, e invalidez que incluye una discapacidad
- e. Cesantía.

El Seguro Social Campesino brindará servicios de atención médica, incluyendo atención materna, a sus miembros, además de brindar protección al jefe de la familia en situaciones de vejez, fallecimiento e invalidez, incluyendo la discapacidad. En caso del Seguro General Obligatorio, la cobertura por discapacidad se llevará a cabo a través del seguro de invalidez.

Art. 10.- Reglas de protección y exclusión. - En la aplicación de los programas de aseguramiento obligatorio, se garantizará la protección de: Los trabajadores en relación de dependencia contra todas las contingencias mencionadas en el artículo 3 de la ley; Por otro lado, los trabajadores autónomos y profesionales independientes que decidan afiliarse al IESS también estarán protegidos contra todas las contingencias mencionadas en el artículo 3, excepto la de cesantía.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

“La educación es el arma más poderosa que
puedes usar para cambiar el mundo”

Nelson Mandela

3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación exploró la relación entre la satisfacción laboral y la productividad en la empresa Comandato Quevedo, para lo cual se emplearon varios tipos de investigación que permitieron alcanzar los objetivos establecidos.

3.1.1 Exploratoria

Permitió recopilar información fundamental, así como identificar antecedentes generales, situar aspectos relevantes, sobre la satisfacción laboral y su efecto en la productividad de la empresa Comandato Quevedo, proporcionando una comprensión global de las variables, lo que expuso aspectos neurálgicos para la investigación, a fin de alcanzar los objetivos planteados.

3.1.2 Descriptiva

Mediante este método, se logró establecer las características de los involucrados en la investigación, logrando analizar la información y datos empíricos obtenidos de la población identificada, lo que expuso sus generalidades y facilitó la extracción de información suficiente de los temas recurrentes y factores claves.

3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Inductivo

Este método, logró establecer conexiones entre aspectos específicos dentro de la investigación. Esto se logró analizando la información y datos empíricos, como respuestas de encuestas, observaciones de comportamientos y entrevistas, que generó nuevos conocimientos sobre la influencia de la satisfacción laboral en la productividad.

3.2.2 Deductivo

Consintió analizar y relacionar los fundamentos teóricos y conceptuales sobre la satisfacción laboral y la productividad en el entorno laboral, toda esta literatura y escritos fueron fundamentales para llegar a hechos absolutos, amparados en datos concretos que involucran las variables de la investigación.

3.2.3 De análisis

Este método permitió examinar minuciosamente toda la información obtenida asociado con la satisfacción laboral y su impacto en la productividad dentro del contexto empresarial. El propósito principal fue identificar los datos más relevantes, así como la relación de causa y efecto que involucra a tema de investigación.

3.2.4 De síntesis

Con la información obtenida, este método facilitó la síntesis de información relevante relacionada con este tema. Al resumir datos y estudios previos sobre la satisfacción laboral y la productividad en entornos laborales similares, esto permitió llegar a conclusiones fundamentadas que contribuyeron a una comprensión más profunda de tema de investigación en el contexto de Comandato Quevedo.

3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Población y Muestra

3.3.1.1 Población

La población objeto de estudio para este trabajo de investigación, estuvo conformada por 10 empleados del almacén Comandato Quevedo, entre ellos están, el Jefe de almacén,

vendedores, cajera, despachadores y bodegueros, los que forman el personal administrativo y comercial, también, interviene la Jefe de Talento Humano, quién realiza, visitas periódicas a las agencias, sumando un total de 11 personas en esta investigación.

Tabla 1.

Población

CARGO	PERSONAL
Jefe de Talento Humano	1
Jefe de almacén	1
Vendedores	4
Cajera	1
Despachadores	2
Bodegueros	2
Total	11

Nota. Fuente: Población de la empresa Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

3.3.1.2 Muestra

Para la presente investigación se toma en cuenta todo el universo de la población, al no ser una muestra que excede a las 100 personas, no se aplica fórmulas estadísticas y se procede con el total de los involucrados en la investigación.

3.3.2 Técnicas de investigación

Se empleó las siguientes técnicas de investigación, para recopilar y obtener la información necesaria:

3.3.2.1 Observación

Posibilitó observar por un periodo de 15 días, acorde a los requerimientos de la investigación, así como a los involucrados y las variables de estudio en la empresa, lo que

permitió tomar la información más relevante, que posteriormente fue registrada y analizada acorde a su importancia según los objetivos propuestos. La observación fue fundamental en la investigación, por que sirvió de base para obtener el mayor número de datos del tema investigado.

3.3.2.2 Entrevistas

Se utilizó la técnica de la entrevista con la jefe de recursos humanos zonal de la Empresa, entre sus visitas cotidianas a la agencia de Comandato Quevedo, se le abordó con una serie de preguntas para obtener información pertinente conforme a los objetivos establecidos y comprender de forma más explícita las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional y como estas influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores.

3.3.2.3 Encuestas

Se empleó la técnica de encuesta a través de la aplicación de un cuestionario por medios digitales como Google form, estructurado con preguntas de opciones múltiples, previamente diseñado, para recabar la información necesaria de la población objetivo.

3.3.3 Instrumentos de la Investigación

Para recolectar, registrar y analizar la información obtenida se expone como instrumento de investigación el siguiente instrumento:

3.3.3.1 Cuestionario

Se diseñó y aplicó una encuesta estructurada a los empleados de la empresa, mediante una serie de preguntas, utilizando la escala de Likert, con el propósito de recopilar datos cuantitativos y cualitativos sobre su percepción de diversos aspectos, sobre el nivel de satisfacción laboral y su incidencia en la productividad. Para este cuestionario se utilizó

el formulario de *Google Form*, lo que permitió tener información suficiente y a tiempo real de los participantes, además de la confidencialidad que expone esta herramienta, lo que genera mayor relevancia y veracidad en la información obtenida.

3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Se realizó una exhaustiva revisión bibliográfica de los principales conceptos y teorías relacionados a la satisfacción laboral y productividad. Este proceso ayudó a orientar el análisis de la problemática en cuestión y a desarrollar los instrumentos necesarios para recopilar información relevante. La búsqueda de información en fuentes secundarias, como libros y artículos de revistas especializadas, permitió identificar las definiciones clave relacionadas con las variables de interés en la investigación. Además, se incluyeron planteamientos teóricos de autores contemporáneos para profundizar en el tema de estudio y la fundamentación legal que ampara a los trabajadores, lo que sirvió para respaldar la interpretación de los resultados y la formulación de conclusiones.

3.5 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La obtención de datos para este estudio se llevó a cabo mediante diversas técnicas de recolección de información, como lo son, encuestas estructuradas, entrevista y cuestionarios diseñados con el propósito de resolver los objetivos planteados. Además, la recolección de información implicó revisión de registros y datos internos de la empresa relacionados con la productividad y el rendimiento de los empleados, así como la observación directa de las prácticas y dinámicas en el lugar de trabajo. Lo que permitió recopilar información de primera mano como sustento de la investigación. También, se realizó una revisión exhaustiva de la literatura relacionada con el tema de estudio en

fuentes secundarias, como libros y revistas especializadas, con el fin de identificar planteamientos teóricos y conceptuales relevantes que fundamentaran la investigación.

3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Una vez recopilados los datos esenciales mediante los instrumentos de investigación, se llevó a cabo la tabulación de las respuestas a cada pregunta utilizando como herramienta una hoja de cálculo en Excel la misma que simplificó la creación de tablas y figuras que representan las tendencias generales de las respuestas. Además, permitió el análisis de los resultados obtenidos y facilitó la formulación de las conclusiones acorde a los objetivos planteados y las herramientas utilizadas en los resultados de la investigación.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

“La educación no es preparación para la vida;
la educación es la vida en sí misma”

Jhon Dewey

4.1 EFECTO DEL AMBIENTE DE TRABAJO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA COMANDATO QUEVEDO.

El ambiente de trabajo enmarca todos los elementos humanos, emocionales y materiales, que influyen en las labores cotidianas de los trabajadores, la cual involucra el horario de trabajo, compañerismo, las condiciones de seguridad e higiene del espacio laboral, la disposición de los mismos, etc.

Es un factor crucial en la satisfacción laboral de los empleados, para analizar el efecto del ambiente de trabajo en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Comandato Quevedo, es importante considerar varios aspectos y formular preguntas específicas que ayuden a obtener una visión completa del tema.

4.1.1 Herramienta utilizada para el Objetivo 1

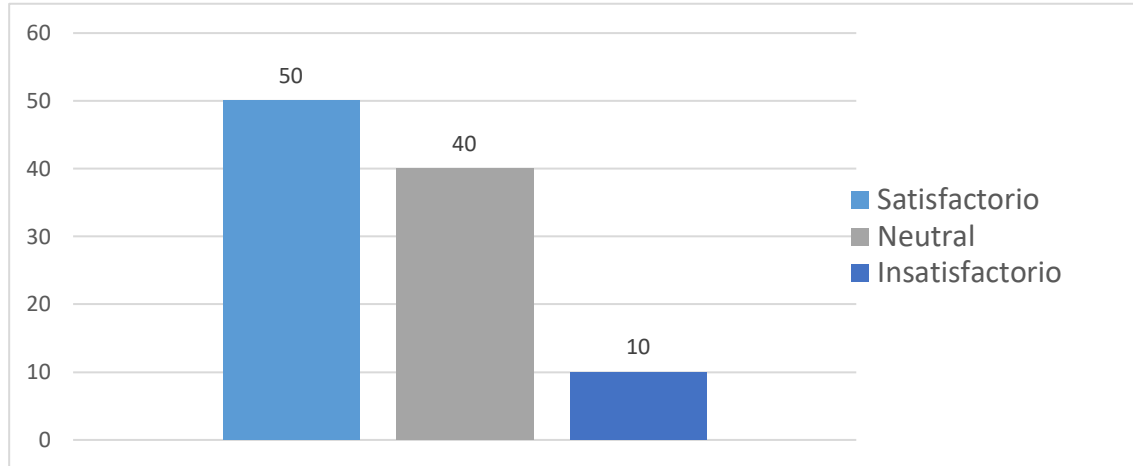
Como instrumentos de investigación, se procedió a realizar una encuesta dirigida a los 10 colaboradores de la empresa Comandato Quevedo, así también se apoyó en la técnica de observación, mediante una ficha llenada In Situ, logrando obtener información relevante que sirvió para cumplir con el objetivo propuesto.

4.1.2 Encuesta dirigida a los trabajadores de Comandato Quevedo.

Pregunta: ¿Cómo calificarías el ambiente de trabajo en Comandato en términos de comodidad y ergonomía?

Figura 2:

Calificación del ambiente de trabajo en términos de comodidad y ergonomía



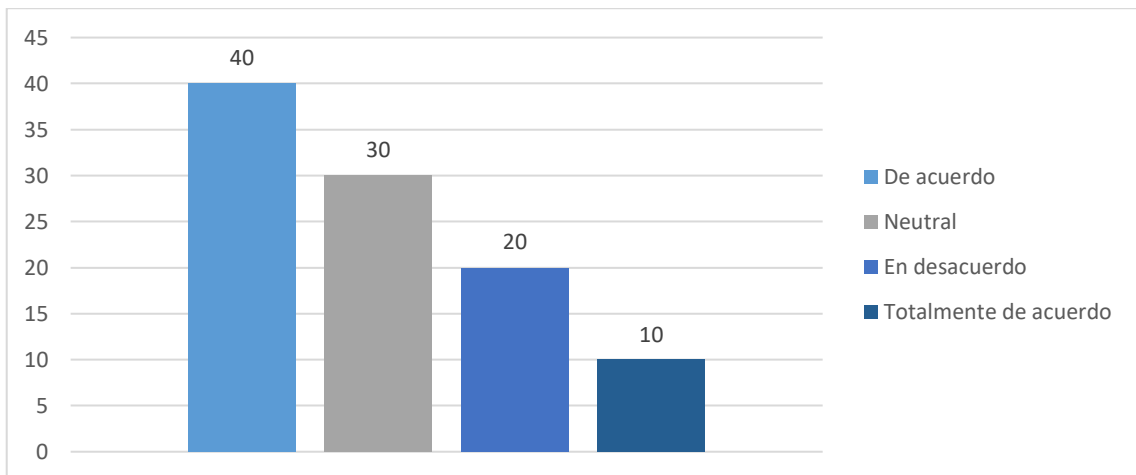
Nota. Fuente: Encuesta a colaboradores de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

La figura 2, se refleja una tendencia mayoritaria (50%) hacia la calificación de "Satisfactorio", con la repetición de esta valoración en varias respuestas. Asimismo, se observa la presencia de respuestas (40%), que lo describen como "Neutral", lo que indica una percepción intermedia en relación con la comodidad y ergonomía del entorno laboral. Por otro lado, es importante mencionar que solo el 10%, indica una calificación de "Insatisfactorio", lo que sugiere que en general, la percepción predominante es favorable o neutra en cuanto a estas condiciones laborales en Comandato.

Pregunta: ¿Consideras que se promueve la colaboración y la interacción entre los empleados en la empresa?

Figura 3:

Promover colaboración e interacción



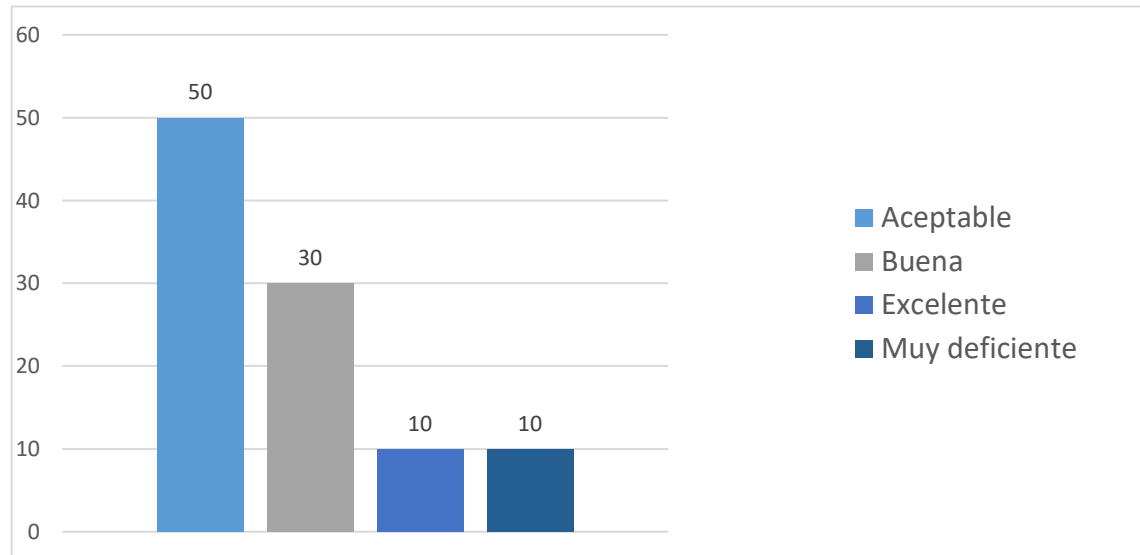
Nota. Fuente: Encuesta a colaboradores de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

En la figura 3 se observa una distribución variada en las respuestas, Un 50% de los encuestados están "De acuerdo" y "Totalmente de acuerdo" en que se promueve la colaboración y la interacción entre los empleados. Esto sugiere que una parte significativa de la fuerza laboral percibe activamente esfuerzos o condiciones que impulsan la colaboración en la empresa. Un 30% de los encuestados manifestaron una postura "neutral". Esto podría reflejar una falta de claridad o una experiencia inconsistente en cuanto a la promoción de la colaboración en la empresa. Es posible que estos empleados no tengan una opinión sólida al respecto debido a la falta de evidencia clara en su entorno laboral. El hecho de que el 20% de los encuestados no esté de acuerdo con la afirmación sobre la promoción de la colaboración y la interacción entre los empleados señala la presencia de posibles barreras o percepciones negativas que podrían obstaculizar este aspecto en la empresa

Pregunta: ¿Cómo valorarías la calidad de la comunicación interna dentro de la empresa?

Figura 4:

Valoración de la calidad de la comunicación interna



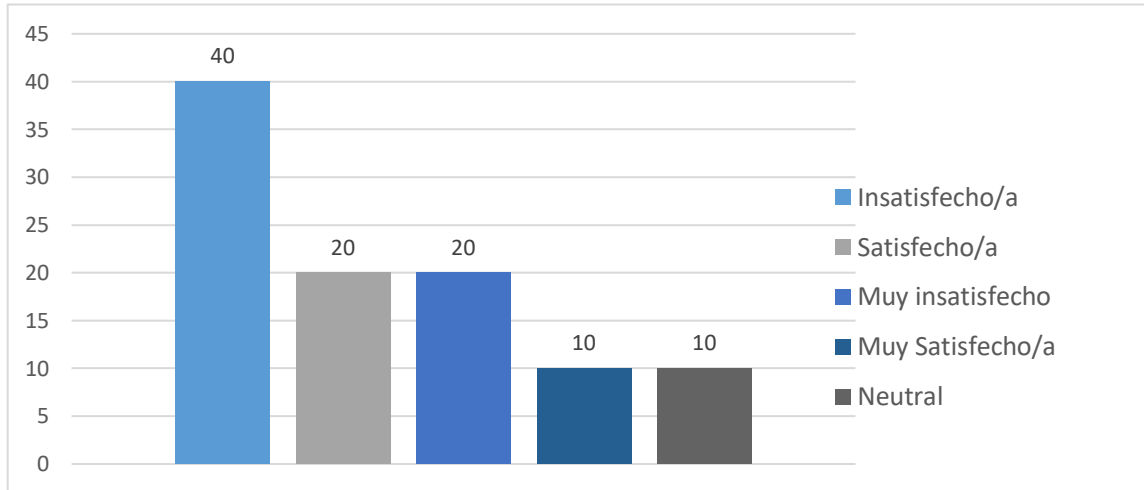
Nota. Fuente: Encuesta a colaboradores de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

Como se puede observar en la figura 4, las respuestas revelan una variedad de percepciones, El 50% de los encuestados opinó que la comunicación interna es “aceptable”. Lo que indica que, aunque la comunicación no alcanza niveles de excelencia, tampoco se considera muy deficiente. Es probable que estos empleados vean oportunidades de mejora, pero no enfrenten problemas significativos en la comunicación interna. Un 40% de los encuestados calificaron la calidad de la comunicación interna como "Buena" y "Excelente". Estas respuestas sugieren que una parte significativa de los empleados percibe que la empresa está realizando un buen trabajo en términos de comunicación interna. Mientras que un 10% de los encuestados calificaron la calidad de la comunicación interna como "Muy deficiente". Esta minoría señala que existen problemas significativos en la comunicación dentro de la empresa.

Pregunta: ¿Qué tan satisfecho/a estás con las condiciones de iluminación en tu área de trabajo?

Figura 5:

Satisfacción con las condiciones de iluminación



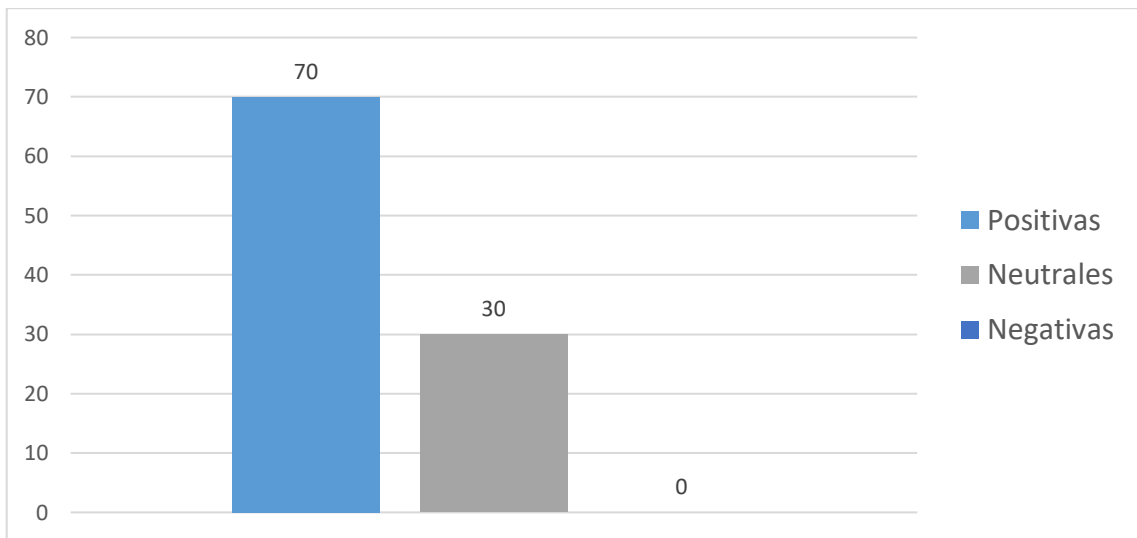
Nota. Fuente: Encuesta a colaboradores de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

En la figura 5 las respuestas proporcionadas revelan que el 60% de los encuestados manifestaron estar "Insatisfechos" y "Muy insatisfechos" con la iluminación en su área de trabajo. Esta mayoría indica que existe un problema significativo con las condiciones de iluminación, lo que podría afectar negativamente el confort y la productividad de los empleados. El 30% expresaron estar "Satisfechos" y "Muy satisfechos" con las condiciones de iluminación en su área de trabajo. Esto sugiere que una parte considerable de los encuestados está satisfecha con el nivel de iluminación ofrecido y por último el 10% de los encuestados expresaron una respuesta "Neutral" respecto a su satisfacción con la iluminación. Esta actitud podría indicar que algunos empleados carecen de una opinión clara o definitiva sobre las condiciones de iluminación en su área de trabajo, quizás porque no enfrentan problemas significativos ni están completamente satisfechos con ellas.

Pregunta: ¿Cómo percibes las relaciones interpersonales entre los empleados en Comandato?

Figura 6:

Relaciones interpersonales



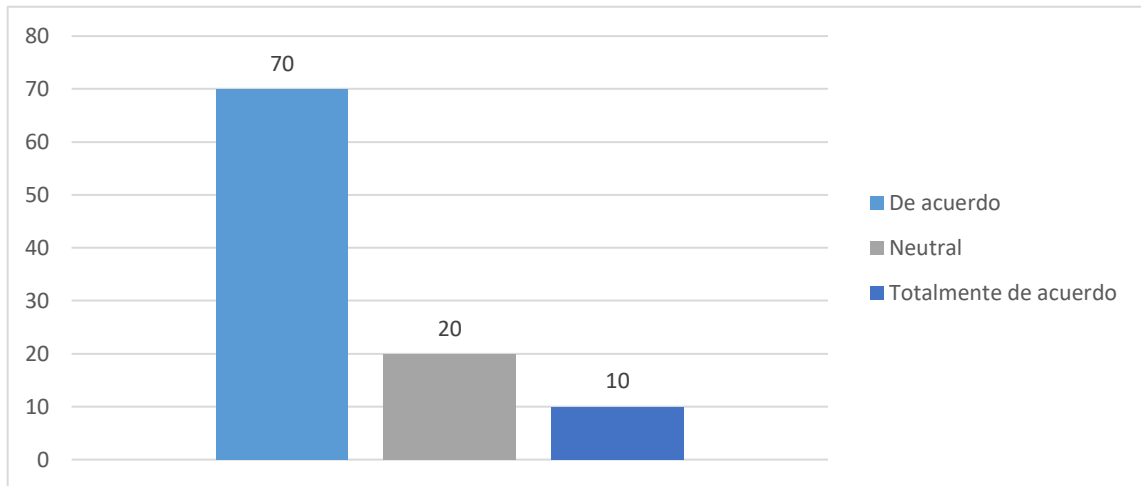
Nota. Fuente: Encuesta a colaboradores de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

Los resultados de la figura 6, exponen que el 70% de los encuestados perciben las relaciones interpersonales como "positivas". Esta mayoría indica que la cultura organizacional de Comandato puede estar promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y amigable. Un 30% manifiesta una percepción "neutral". Esto sugiere que un segmento significativo de los empleados no tiene una opinión definida o clara sobre la naturaleza de las relaciones entre sus colegas. Puede ser que no hayan experimentado interacciones lo suficientemente significativas como para formarse una opinión sólida. Sin embargo, aunque existe la opción "Negativas", esta no tubo aceptación, lo cual significa que no existe este tipo de relaciones entre los trabajadores de la empresa.

Pregunta: ¿Consideras que la empresa fomenta un ambiente de respeto y apoyo mutuo entre los empleados?

Figura 7:

Ambiente de respeto y apoyo mutuo



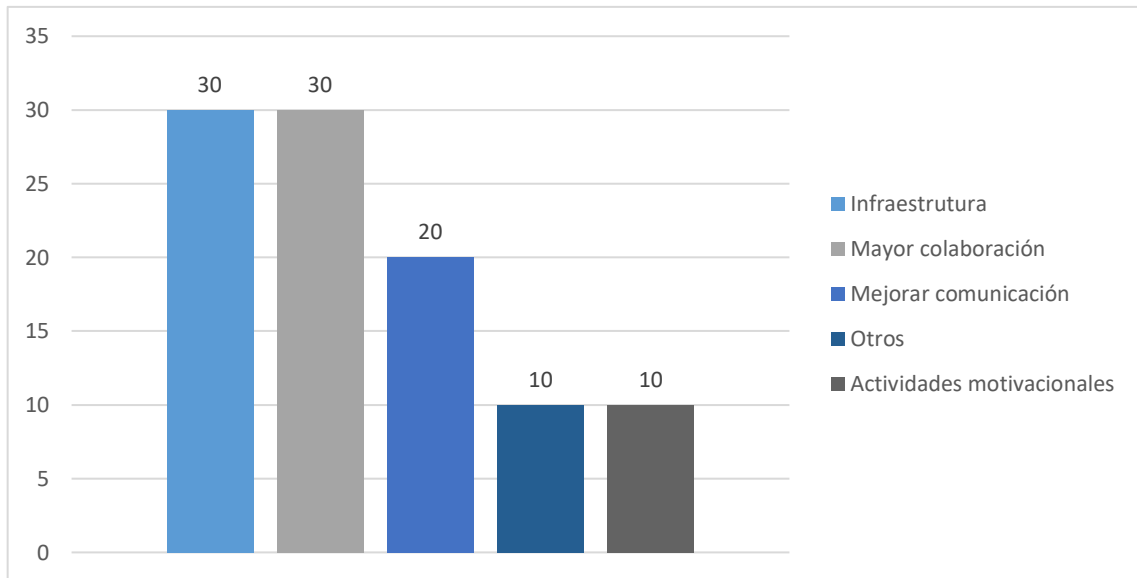
Nota. Fuente: Encuesta a colaboradores de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

En la figura 7, se observa una inclinación mayoritaria hacia la percepción positiva ya que el 80% están en acuerdo y totalmente de acuerdo con que la empresa fomenta un ambiente de respeto y apoyo mutuo entre los empleados. Por lo tanto, la mayoría de los empleados perciben que la empresa está haciendo un esfuerzo efectivo para promover una cultura de respeto y solidaridad en el lugar de trabajo. El 20% de los encuestados tienen una postura neutral. Esto indica que un segmento significativo de los empleados no tiene una opinión definida sobre si la empresa fomenta un ambiente de respeto y apoyo mutuo. Podría ser que estos empleados no tengan suficiente evidencia o experiencia para formarse una opinión clara al respecto.

Pregunta: ¿Qué aspectos crees que podrían mejorarse para crear un ambiente laboral más positivo y saludable en Comandato?

Figura 8:

Aspectos que podrían mejorarse



Nota. Fuente: Encuesta a colaboradores de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

La figura 8 indica respuestas donde se sugieren como aspectos a mejorar en la empresa, la infraestructura expone un 30%, por cuanto tienen algún inconveniente con respecto a lugar de trabajo, otros aspecto es la colaboración entre compañeros con un 30%, factor clave del trabajo en equipo que se expone como debilidad en la empresa, la comunicación tiene un 20%, demuestra que se puede mejorar esta al ser considerada un factor que debe mejorarse, las actividades motivacionales, es fundamental en la creación de un ambiente laboral más positivo y saludable en Comandato. Otros, tiene un 10%, lo cual expone que, de los factores expuestos, no se ha considerado alguno que se considera relevante de parte de los trabajadores. Estas áreas identificadas podrían ser clave para implementar mejoras que impacten de manera positiva en la experiencia laboral de los empleados.

Análisis de la encuesta del Objetivo 1

Para realizar un análisis exhaustivo de la encuesta sobre el efecto del ambiente de trabajo en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Comandato Quevedo, es fundamental entender que cada uno de los integrantes tiene su propia apreciación de lo que es fundamental y lo que no, por ello las variadas respuestas indican en su mayoría que existen varios elementos que deben tener un correctivo urgente, entre, la infraestructura, la comunicación, el apoyo entre compañeros y espacios para motivar a los colaboradores. En ese sentido, la encuesta expone una serie de elementos que necesitan ser evaluados periódicamente para analizar la evolución de los mismos, en aras de la consecución de los objetivos institucionales.

4.1.3 Matriz de observación

La evaluación de condiciones laborales en la empresa comercial Comandato Quevedo, necesita una validación presencial, para lo cual se realizó un análisis a partir de la Matriz de Chequeo. El análisis general de las observaciones realizadas durante un periodo de investigación (15 días), revela varias áreas de oportunidad de crecimiento y posibles problemas que podrían estar afectando la satisfacción laboral y la productividad de los empleados.

Tabla 2.*Observación Distribución del espacio de trabajo***Día 1**

FECHA: 30 de enero

HORA: 10: 30 am

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	S	No	Observaciones
Distribución del espacio de trabajo	Los espacios de trabajo están asignados de manera eficiente y se adaptan a las necesidades de cada departamento o equipo.	x		Adecuado espacio de trabajo
	Se promueve la colaboración y la interacción entre los empleados a través de la disposición del espacio	x		Dentro de lo normal

Día 7

FECHA: 6 de febrero

HORA: 11: 30 am

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si	No	Observaciones
Distribución del espacio de trabajo	Los espacios de trabajo están asignados de manera eficiente y se adaptan a las necesidades de cada departamento o equipo.	x		Adecuado espacio de trabajo
	Se promueve la colaboración y la interacción entre los empleados a través de la disposición del espacio	x		Adecuada colaboración

Día 15

FECHA: 13 de febrero

HORA: 10: 40 am

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si	No	Observaciones
Distribución del espacio de trabajo	Los espacios de trabajo están asignados de manera eficiente y se adaptan a las necesidades de cada departamento o equipo.	x		Adecuado
	Se promueve la colaboración y la interacción entre los empleados a través de la disposición del espacio	x		Dentro delo normal

Nota. Fuente: Observación agencia Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

Distribución del espacio de trabajo:

Se observa que los espacios de trabajo están asignados de manera eficiente y se promueve la colaboración entre los empleados, de no ser así, se estaría afectando la comunicación y la interacción entre los equipos, lo que podría influir negativamente en la productividad.

Tabla 3.*Observación Distribución Iluminación***Día 2**

FECHA: 1 de febrero

HORA: 11:20

OBSERVADOR: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si No	Observaciones
Iluminación	La calidad de la iluminación es adecuada y se ajusta a las necesidades visuales de los empleados.	x	El 70% de luces en el almacén se encuentra en mal estado
	Hay suficiente luz natural y artificial en las áreas de trabajo.	x	No la hay por el tema de falta de luminarias

Día 8

FECHA: 9 de febrero

HORA: 14:35

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si No	Observaciones
Iluminación	La calidad de la iluminación es adecuada y se ajusta a las necesidades visuales de los empleados.	x	El 70% de luces en el almacén se encuentra en mal estado
	Hay suficiente luz natural y artificial en las áreas de trabajo.	x	No la hay por el tema de falta de luminarias

DIA 13

FECHA: 14 de febrero

HORA: 15:20

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si No	Observaciones
Iluminación	La calidad de la iluminación es adecuada y se ajusta a las necesidades visuales de los empleados.	x	El 70% de luces en el almacén se encuentra en mal estado
	Hay suficiente luz natural y artificial en las áreas de trabajo.	x	No la hay por el tema de falta de luminarias

Nota. Fuente: Observación agencia Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

Iluminación:

La calidad de la iluminación es inadecuada, con un alto porcentaje de luces en mal estado y una falta de luz natural y artificial en las áreas de trabajo. Esto puede provocar fatiga visual y afectar la concentración y el bienestar de los empleados, lo que a su vez podría disminuir su productividad.

Tabla 4.*Observación Mobiliario y comodidad***Día 1**

FECHA: 30 de enero

HORA: 14:50

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si	No	Observaciones
Mobiliario y comodidad	El mobiliario utilizado es ergonómico y se ajusta a las necesidades de cada empleado.		x	No son ergonómicas, no hay ingreso o cambio de sillas ni de escritorios
	Los empleados cuentan con sillas y escritorios cómodos y funcionales.		x	Sillas y escritorios básicos y pequeños
	Se proporcionan espacios para descansar o relajarse durante las pausas, con mobiliario adecuado.		x	No los hay, en caso de querer almorzar en el almacén hay que comer en las escaleras del área de despacho

Día 8

FECHA: 7 de febrero

HORA: 12:05

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si	No	Observaciones
Mobiliario y comodidad	El mobiliario utilizado es ergonómico y se ajusta a las necesidades de cada empleado.		x	No son ergonómicas, no hay ingreso o cambio de sillas ni de escritorios
	Los empleados cuentan con sillas y escritorios cómodos y funcionales.		x	Sillas y escritorios básicos y pequeños
	Se proporcionan espacios para descansar o relajarse durante las pausas, con mobiliario adecuado.		x	No los hay, en caso de querer almorzar en el almacén hay que comer en las escaleras del área de despacho

Día 14

FECHA: 14 de febrero

HORA: 16:20

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si No	Observaciones
Mobiliario y comodidad:	El mobiliario utilizado es ergonómico y se ajusta a las necesidades de cada empleado.	x	No son ergonómicas, no hay ingreso o cambio de sillas ni de escritorios
	Los empleados cuentan con sillas y escritorios cómodos y funcionales.	x	Sillas y escritorios básicos y pequeños
	Se proporcionan espacios para descansar o relajarse durante las pausas, con mobiliario adecuado.	x	No los hay, en caso de querer almorzar en el almacén hay que comer en las escaleras del área de despacho

Nota. Fuente: Observación agencia Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

Mobiliario y comodidad:

Se observa que el mobiliario no es ergonómico y que los empleados carecen de espacios adecuados para descansar durante las pausas. Esto podría causar incomodidad y fatiga, lo que podría impactar en su rendimiento laboral, ya que un empleado que no se siente cómodo, o presenta inconvenientes de salud debido a su postura, no puede trabajar en las mejores condiciones lo que merma su productividad en la empresa.

Tabla 5.*Observación, limpieza y orden***Día 3**

FECHA: 3 de febrero

HORA: 9:40

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si	No	Observaciones
Limpieza y orden	Las áreas de trabajo se mantienen limpias y ordenadas en todo momento.	x		Dentro de lo normal
	Se realizan actividades regulares de limpieza para mantener un ambiente limpio y saludable.		x	1 vez por semana se realiza la limpieza.
	Los espacios comunes, como baños y áreas de descanso, están limpios y ordenados.	x		La mayor parte del tiempo

Día 7

FECHA: 12 de febrero

HORA: 9:20

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si	No	Observaciones
Limpieza y orden	Las áreas de trabajo se mantienen limpias y ordenadas en todo momento.	x		La mayor parte del tiempo
	Se realizan actividades regulares de limpieza para mantener un ambiente limpio y saludable.		x	1 vez por semana se realiza la limpieza.
	Los espacios comunes, como baños y áreas de descanso, están limpios y ordenados.	x		Dentro de lo normal

Día 10

FECHA: 19 de febrero

HORA: 10:00

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si	No	Observaciones
Limpieza y orden	Las áreas de trabajo se mantienen limpias y ordenadas en todo momento.	x		La mayor parte del tiempo
	Se realizan actividades regulares de limpieza para mantener un ambiente limpio y saludable.		x	1 vez por semana se realiza la limpieza.
	Los espacios comunes, como baños y áreas de descanso, están limpios y ordenados.	x		Dentro de lo normal

Nota. Fuente: Observación agencia Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora

Limpieza y orden:

Aunque se realizan actividades regulares de limpieza, la frecuencia podría ser insuficiente para mantener un ambiente limpio y ordenado en todo momento. Esto podría afectar el bienestar de los empleados y su percepción del lugar de trabajo.

Tabla 6.*Observación, relaciones interpersonales y comunicación interna***Día 2**

FECHA: 1 de febrero

HORA: 15:20

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si No	Observaciones
Relaciones interpersonales	Los empleados interactúan de manera respetuosa y colaborativa entre sí.	x	Existe una adecuada colaboración
	Se fomenta un ambiente de apoyo mutuo y compañerismo entre los empleados.	x	Al momento de despachar un artículo no hay mucha colaboración de parte de los compañeros
	Los conflictos o tensiones son abordados y resueltos de manera efectiva.	x	La mayor parte del tiempo
Comunicación interna	La comunicación dentro de la empresa es clara, efectiva y fluida.	x	No se puede llegar a acuerdos en caso de horarios
	Se utilizan diferentes canales de comunicación apropiados para transmitir información relevante.	x	En algunas ocasiones
	La comunicación promueve la participación activa y la retroalimentación constructiva.	x	La mayor parte del tiempo

Día 5

FECHA: 7 de febrero

HORA: 11:50

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si No	Observaciones
Relaciones interpersonales	Los empleados interactúan de manera respetuosa y colaborativa entre sí.	x	La mayor parte del tiempo
	Se fomenta un ambiente de apoyo mutuo y compañerismo entre los empleados.	x	Al momento de despachar un artículo no hay mucha colaboración de parte de los compañeros
	Los conflictos o tensiones son abordados y resueltos de manera efectiva.	x	En ocasiones
Comunicación interna	La comunicación dentro de la empresa es clara, efectiva y fluida.	x	No se puede llegar a acuerdos en caso de horarios
	Se utilizan diferentes canales de comunicación apropiados para transmitir información relevante.	x	La mayor parte del tiempo
	La comunicación promueve la participación activa y la retroalimentación constructiva.	x	En algunas ocasiones

Día 10

FECHA: 19 de febrero

HORA: 15:10

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si No	Observaciones
Relaciones interpersonales	Los empleados interactúan de manera respetuosa y colaborativa entre sí.	x	Dentro de lo normal
	Se fomenta un ambiente de apoyo mutuo y compañerismo entre los empleados.	x	Al momento de despachar un artículo no hay mucha colaboración de parte de los compañeros
	Los conflictos o tensiones son abordados y resueltos de manera efectiva.	x	En lagunas ocasiones
Comunicación interna	La comunicación dentro de la empresa es clara, efectiva y fluida.	x	No se puede llegar a acuerdos en caso de horarios
	Se utilizan diferentes canales de comunicación apropiados para transmitir información relevante.	x	En algunas ocasiones
	La comunicación promueve la participación activa y la retroalimentación constructiva.	x	En ocasiones cuando se genera un beneficio

Nota. Fuente: Observación agencia Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

Relaciones interpersonales y comunicación interna:

En base a lo expresado en la tabla 5, se observa una falta de colaboración entre los empleados al momento de despachar los artículos, así como dificultades en la comunicación interna para llegar a acuerdos. Esto podría generar tensiones y conflictos, afectando el ambiente laboral y la eficiencia en el trabajo en equipo.

Tabla 7.

Observación, clima laboral y liderazgo

Día 2

FECHA: 1 de febrero

HORA: 13:10

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si	No	Observaciones
Clima laboral	Se percibe un ambiente laboral positivo, motivador y estimulante.	x		Adecuado ambiente laboral
	Los empleados muestran un alto nivel de compromiso y satisfacción en su trabajo.	x		Están comprometidos
	Existen programas o iniciativas que promueven el bienestar y el equilibrio entre vida laboral y personal.		x	No los hay
Liderazgo	Los líderes fomentan un ambiente de confianza, respeto y empoderamiento.		x	El jefe no dice las cosas de la mejor manera
	Se promueve la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.	x		Muy pocas veces
	Los líderes brindan un claro soporte y orientación a los empleados.	x		En ocasiones

Día 6

FECHA: 9 de febrero

HORA: 12:30

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si	No	Observaciones
Clima laboral	Se percibe un ambiente laboral positivo, motivador y estimulante.	x		La mayor parte del tiempo
	Los empleados muestran un alto nivel de compromiso y satisfacción en su trabajo.	x		Por lo general expresan ese sentir
	Existen programas o iniciativas que promueven el bienestar y el equilibrio entre vida laboral y personal.		x	No los hay
Liderazgo	Los líderes fomentan un ambiente de confianza, respeto y empoderamiento.		x	El jefe no dice las cosas de la mejor manera
	Se promueve la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.	x		En muy pocas ocasiones
	Los líderes brindan un claro soporte y orientación a los empleados.	x		Se genera dentro de lo normal

Día 11

FECHA: 21 de febrero

HORA: 11: 20

OBSERVADORA: YAJAIRA FAJARDO

Aspecto de información	Estándares	Si	No	Observaciones
Clima laboral	Se percibe un ambiente laboral positivo, motivador y estimulante.	x		Ninguna
	Los empleados muestran un alto nivel de compromiso y satisfacción en su trabajo.	x		Empleados están comprometidos
	Existen programas o iniciativas que promueven el bienestar y el equilibrio entre vida laboral y personal.		x	No los hay
Liderazgo	Los líderes fomentan un ambiente de confianza, respeto y empoderamiento.		x	El jefe no dice las cosas de la mejor manera
	Se promueve la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.	x		Alta participación
	Los líderes brindan un claro soporte y orientación a los empleados.	x		Dentro de los normal

Nota. Fuente: Observación agencia Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

Clima laboral y liderazgo:

Se percibe una falta de programas o iniciativas que promuevan el bienestar y el equilibrio entre la vida laboral y personal, así como problemas en el liderazgo con una comunicación poco clara y un estilo de liderazgo que no fomenta la confianza y el empoderamiento.

Esto podría contribuir a un ambiente laboral negativo y a una disminución en la motivación y el compromiso de los empleados.

La falta de atención a estos aspectos podría estar afectando la satisfacción laboral y la productividad de los empleados en el almacén de Comandato. Es importante tomar medidas para abordar estas áreas de oportunidad y mejorar las condiciones de trabajo, la comunicación interna y el liderazgo para promover un ambiente laboral más positivo y productivo.

4.1.4 Discusión de los resuparticipación específico 1.

El análisis y la discusión de los resultados obtenidos para el objetivo 1 a partir de las encuestas realizadas a los colaboradores en el almacén de Comandato revelan varios aspectos importantes sobre las condiciones laborales y el ambiente de trabajo en la empresa.

En lo que respecta a la tendencia hacia la satisfacción y la neutralidad, la mayoría de las respuestas reflejan una tendencia hacia la calificación de "Satisfactorio" en varias áreas, lo que sugiere que la percepción predominante es favorable en cuanto a las condiciones laborales en Comandato, datos similares encontró Ruiz (2021) en su estudio sobre las condiciones de trabajo en empresas productivas, en las cuales la mayoría de los empleados se mostró satisfecho con dichas condiciones. Sin embargo, también se observa una presencia significativa de respuestas "Neutral", especialmente en relación con la colaboración entre los empleados y la calidad de la comunicación interna, aquí se contrastan con los datos de Salazar y Ospina, quienes, en su estudio sobre satisfacción laboral de los empleados, manifestaron que uno de los principales inconvenientes que se da en el ambiente de trabajo es el poco trabajo en equipo y la falta de compañerismo.

Según la necesidad de mejoras en iluminación y relaciones interpersonales, aunque la mayoría de los empleados expresan satisfacción con la comunicación interna y la promoción de un ambiente de respeto y apoyo mutuo, existe una clara insatisfacción con las condiciones de iluminación en el área de trabajo, datos similares obtuvo Pacheco (2021) quien en su estudio sobre las condiciones de trabajo y la felicidad del empleado, manifiesta que la mayor parte de empleados no se sienten satisfechos con el tema de la iluminación y el aire acondicionado, además, Rodríguez (2021) menciona, que estas condiciones hacen que el empleado no sea productivo. Además, un segmento significativo de empleados tiene una percepción neutral sobre las relaciones interpersonales en la empresa, lo que indica que podría haber áreas de mejora en este aspecto, datos contrarios menciona el estudio de Pacheco (2021) para quien las relaciones propician un mejor entorno de trabajo y por ende satisfacción

En lo que respecta a la identificación de áreas clave para mejoras, las respuestas también sugieren que aspectos como la infraestructura, la comunicación, la colaboración y el reconocimiento desempeñan un papel fundamental en la creación de un ambiente laboral más positivo y saludable en Comandato, similares datos encuentran en, Rodríguez (2021) quien menciona que es vital la motivación entre colaboradores para una mejor eficiencia productiva. Estas áreas identificadas podrían ser prioritarias para implementar mejoras que impacten positivamente en la experiencia laboral de los empleados.

En general, los resultados indican que, si bien hay aspectos positivos en las condiciones laborales y el ambiente de trabajo en Comandato, también hay áreas de oportunidad que requieren atención y acción por parte de la empresa para mejorar la satisfacción y la productividad de los empleados. Es crucial que se aborden estas áreas de mejora de

manera efectiva para promover un ambiente laboral más favorable y fortalecer el compromiso y la retención del talento en la organización.

4.2 INFLUENCIA DE LAS OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE COMANDATO.

La satisfacción laboral es un componente esencial para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización. En el contexto de la empresa Comandato, comprender los factores que contribuyen a la satisfacción de sus empleados es crucial para fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo. Entre estos factores, las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional ocupan un lugar destacado, ya que no solo influyen en la motivación y el compromiso de los empleados, sino que también impactan directamente en su desempeño y lealtad hacia la empresa.

En ese contexto, examinar cómo las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional influyen en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Comandato, es esencial para entender qué factores motivan a los empleados y cómo pueden mejorarse las políticas internas para fomentar un ambiente de trabajo más satisfactorio y productivo.

4.2.1 Herramientas utilizadas para el objetivo 2

Se distribuyó una encuesta a los empleados de Comandato, que incluía preguntas sobre sus percepciones y satisfacción en relación con las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. Las respuestas se recopilaron y analizaron utilizando métodos estadísticos descriptivos y comparativos. Así también se realizó una entrevista a la

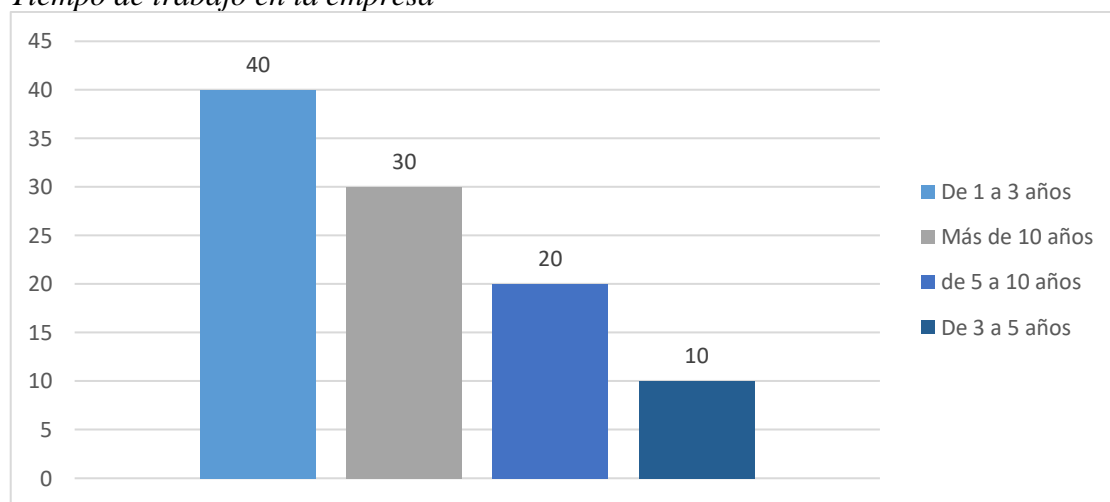
gerente de Talento Humano, como aporte complementario para fortalecer los criterios del desarrollo del objetivo planteado.

4.2.2 Encuesta a los colaboradores de Comandato Quevedo, objetivo 2.

Pregunta: ¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en Comandato?

Figura 9:

Tiempo de trabajo en la empresa



Nota: Fuente: Encuesta a empleados de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

La mayoría de los empleados (40%) tienen entre 1 y 3 años de antigüedad en la empresa. Esto puede indicar una tasa relativamente alta de rotación de personal. Un 30% de los empleados tienen más de 10 años de antigüedad en la empresa. Esto sugiere una cierta estabilidad laboral y posiblemente una cultura organizacional que fomente la permanencia a largo plazo. Solo un 10% de los empleados tienen entre 3 y 5 años de antigüedad, y un 20% tienen entre 5 y 10 años.

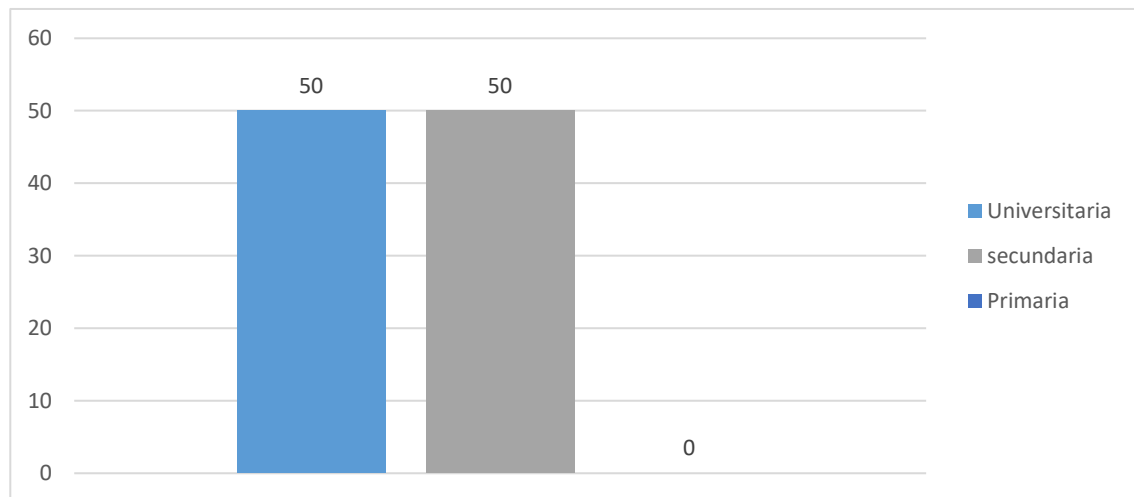
Cabe recalcar que la antigüedad de un empleado refleja la satisfacción que tiene en estar en ese lugar, si bien es cierto no todos tienen un tiempo mayor al de 5 años, también se

debe a efectos externos como, familiares, mejores propuestas de trabajo y otras circunstancias personales.

Pregunta: ¿Cuál es el nivel más alto de educación que ha completado?

Figura 10:

Nivel de educación de los colaboradores



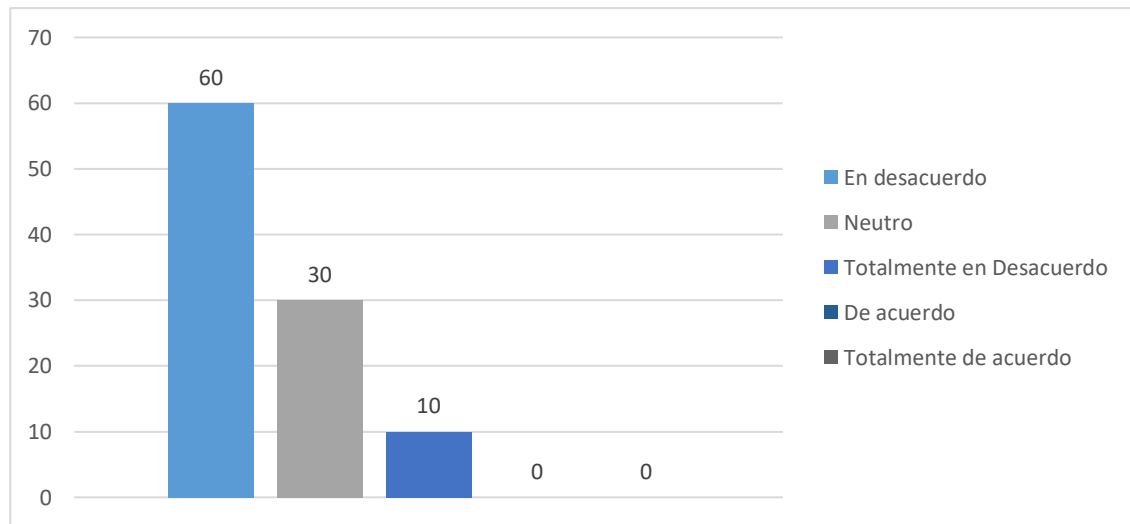
Nota: Fuente: Encuesta a empleados de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

La mitad de los empleados (50%) tienen un nivel educativo universitario completo, lo que indica que Comandato tiene un personal con formación académica avanzada. Esto puede ser positivo en términos de capacidad técnica y habilidades especializadas en diferentes áreas de la empresa. La otra mitad de los empleados (50%) tienen educación secundaria completa. Esto sugiere que también hay una proporción significativa de empleados con un nivel educativo más básico, lo que podría reflejar una diversidad de roles dentro de la empresa que no requieren una formación universitaria o profesional, sino que la actitud de cada empleado genera un espacio de diversidad que en su conjunto complementa las actividades en la empresa.

Pregunta: ¿Está de Acuerdo con la afirmación que indica que, “La empresa Comandato ofrece oportunidades claras de crecimiento”?

Figura 11:

Acuerdo sobre oportunidades de crecimiento en Comandato



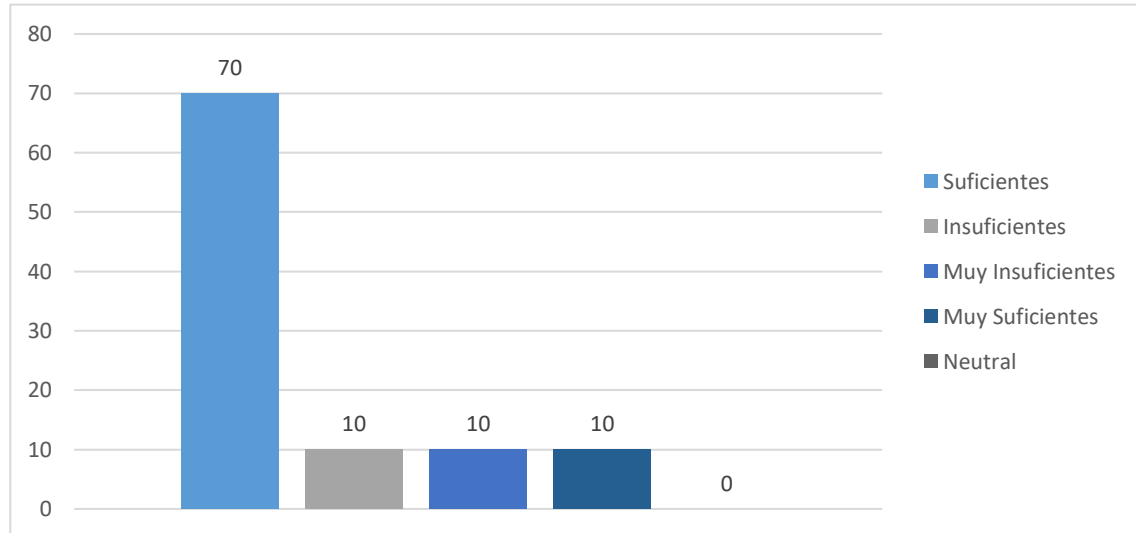
Nota: Fuente: Encuesta a empleados de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

Según las respuestas dadas, en la figura 11, el 60% de los encuestados discrepa o está completamente en desacuerdo con la idea de que la empresa Comandato proporciona oportunidades evidentes para el avance profesional. Esto sugiere que los encuestados sienten que la empresa no favorece el crecimiento y avance de sus empleados. La falta de consenso sobre la existencia de oportunidades claras de crecimiento profesional podría señalar una inquietud o descontento respecto a las posibilidades de desarrollo dentro de la compañía, por el contrario, un 30% manifiesta su pensamiento como neutral, en cuanto a la variable de estudio, y llama la atención que un 10% está totalmente en desacuerdo con esta afirmación.

Pregunta: ¿Cómo calificaría la disponibilidad de programas de capacitación y desarrollo ofrecidos por Comandato?

Figura 12:

Disponibilidad de programas de capacitación y desarrollo



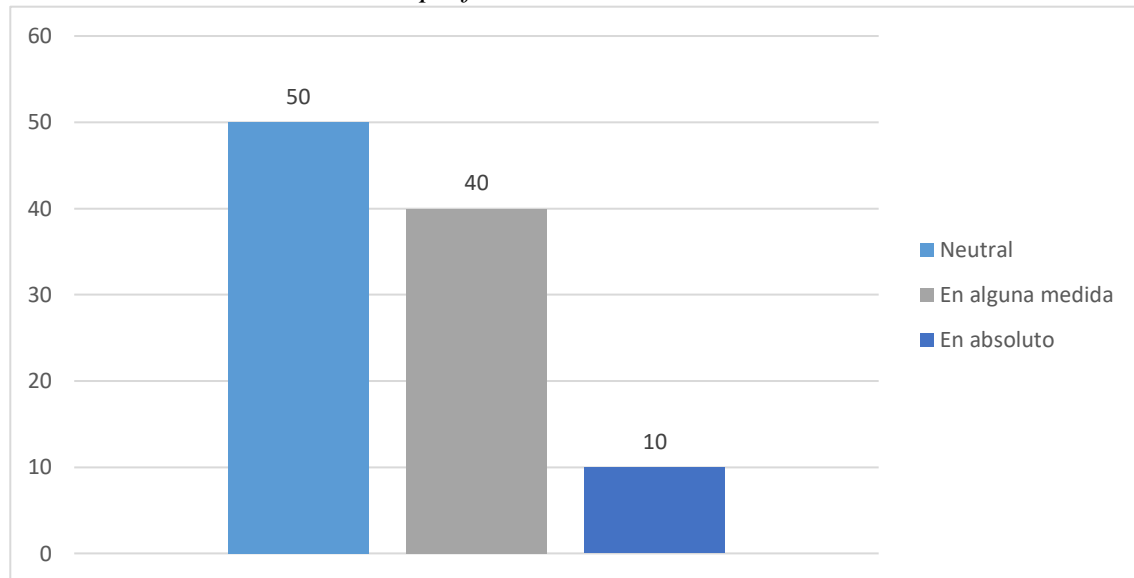
Nota: Fuente: Encuesta a empleados de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

El 70% de los encuestados considera que los programas son suficientes, un 10% de los encuestados opina que los programas son muy suficientes, otro 10% percibe que los programas son muy insuficientes, finalmente, un 10% indica que los programas son insuficientes. Estos datos indican que la mayoría percibe que la cantidad de programas de capacitación y desarrollo en Comandato es adecuada, aunque hay una minoría que señala posibles áreas de mejora en este aspecto. Sin embargo, este resultado invita a la reflexión, porque se genera una variedad de resultados en un tema neurálgico que la empresa debe tener en cuenta si quiere ser competitivo con un personal capacitado.

Pregunta: ¿Considera que Comandato valora y reconoce el desarrollo profesional de sus empleados?

Figura 13:

Reconocimiento del desarrollo profesional en Comandato



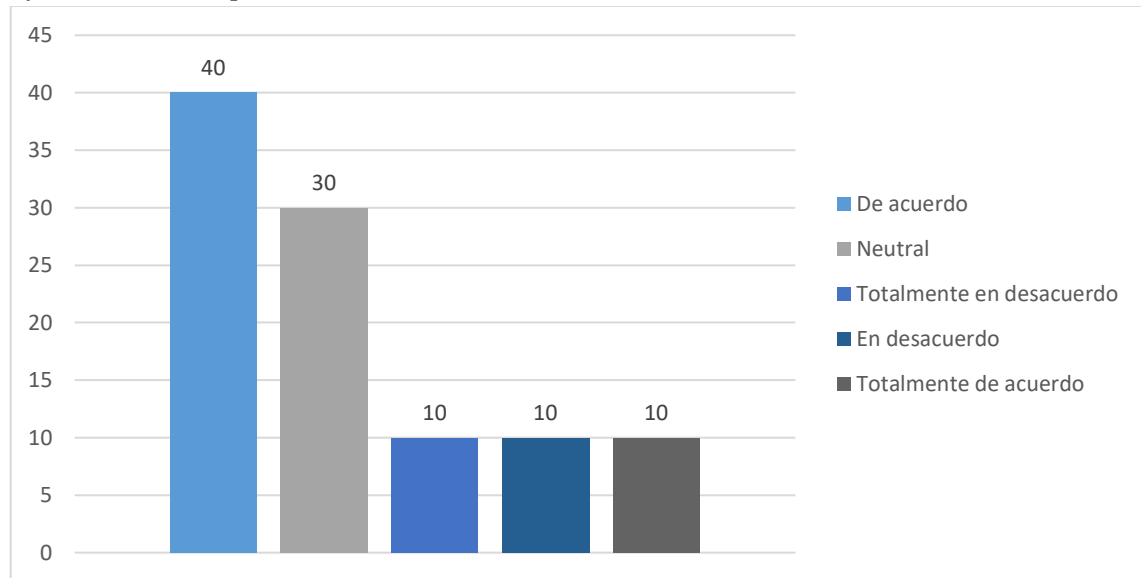
Nota: Fuente: Encuesta a empleados de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

En la figura 13 se evidencia una variedad de opiniones respecto a si Comandato valora y reconoce el desarrollo profesional de sus empleados. Alrededor del 40% de los encuestados siente que la empresa lo valora en cierta medida, mientras que el 50% mantiene una postura neutral al respecto. Por otro lado, un 10% de los encuestados sostiene que la empresa no valora en lo absoluto el desarrollo profesional de sus empleados. Estas respuestas indican que, aunque una parte considerable percibe cierto nivel de reconocimiento por parte de la empresa, aún hay margen para mejorar la percepción general sobre este aspecto en la organización.

Pregunta: ¿Los programas de capacitación y desarrollo en Comandato son adecuados para mejorar mis habilidades y conocimientos?

Figura 14:

Efectividad de capacitación en Comandato



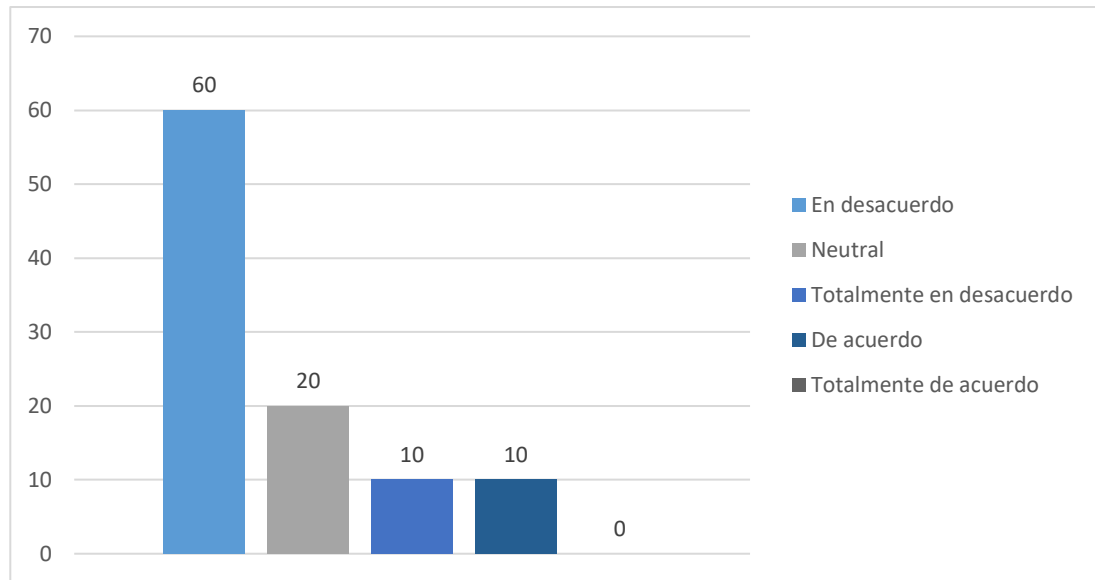
Nota: Fuente: Encuesta a empleados de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

Los resultados indican una opinión mayoritariamente favorable sobre la idoneidad de los programas de capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades y conocimientos de los empleados. El 40% de los encuestados está de acuerdo y el 10% totalmente de acuerdo con esta afirmación. No obstante, un 30% se mantiene neutral al respecto, mientras que un 10% está totalmente en desacuerdo. Asimismo, el 10% restante está en desacuerdo con esta variable. Estos datos sugieren que una parte considerable de los encuestados considera que los programas existentes son eficaces para el desarrollo personal y profesional, aunque hay también un grupo que no percibe tan positivamente la influencia de estos programas en la mejora de habilidades y conocimientos.

Pregunta: ¿Estoy satisfecho/a con las oportunidades de crecimiento y promoción que ofrece Comandato?

Figura 15:

Oportunidades de crecimiento y promoción



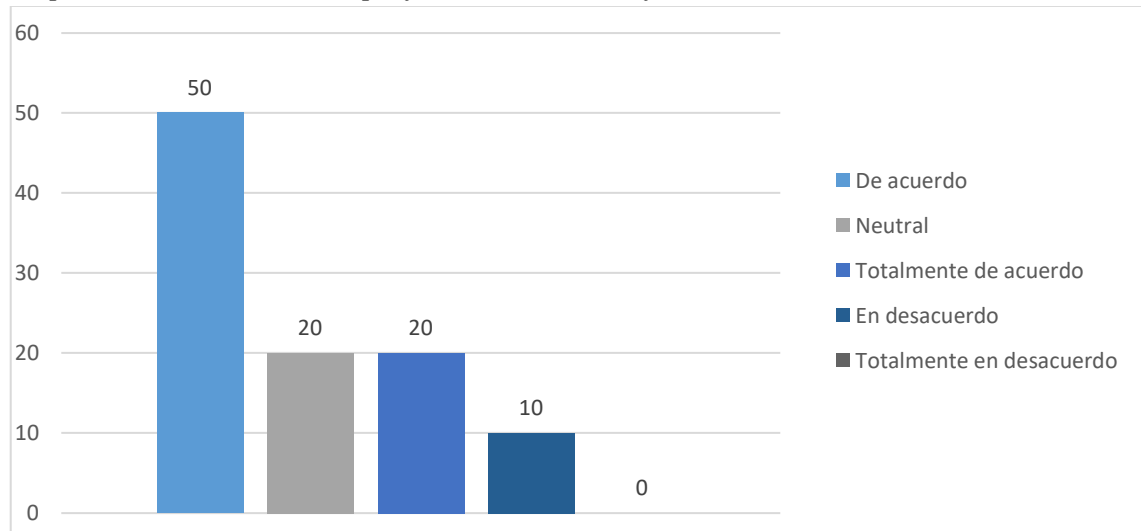
Nota: Fuente: Encuesta a empleados de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

Se puede observar que la mayoría de los empleados mostraron un nivel de desacuerdo en diversos grados. Concretamente, el 70% de los encuestados señalaron que no están satisfechos con las oportunidades de crecimiento y promoción, mientras que solo el 10% manifestó estar de acuerdo y otro 20% permaneció neutral. Este hallazgo indica una percepción generalizada de insatisfacción entre los empleados respecto a las oportunidades de desarrollo dentro de la empresa. Resulta crucial profundizar en las razones que sustentan esta percepción y considerar medidas correctivas para mejorar la satisfacción y retención del personal.

Pregunta: ¿Considero que las oportunidades de desarrollo profesional son un factor importante en mi satisfacción laboral en Comandato?

Figura 16:

Importancia de desarrollo profesional en la satisfacción laboral en Comandato



Nota: Fuente: Encuesta a empleados de Comandato Quevedo, Elaborado por: La Autora.

Se nota una inclinación positiva entre los encuestados, concretamente, el 70% de los participantes expresaron su acuerdo y total acuerdo con la importancia de las oportunidades de desarrollo profesional para su satisfacción laboral. Un 20% de los encuestados permanecieron neutrales, mientras que el 10% indicó su desacuerdo. Este resultado sugiere que la mayoría de los empleados reconocen la relevancia de las oportunidades de desarrollo profesional para su satisfacción en el trabajo. Es crucial seguir promoviendo y mejorando estas oportunidades para fortalecer aún más la satisfacción laboral en la empresa.

Análisis de la encuesta

El análisis general de los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los colaboradores de Comandato ofrece una visión detallada sobre diversos aspectos clave relacionados con

la gestión del talento y el desarrollo profesional en la empresa. Se destaca una tendencia hacia la estabilidad laboral, evidenciada por la proporción significativa de empleados con una antigüedad de más de 10 años, lo cual sugiere una cultura organizacional que fomente la permanencia a largo plazo. Sin embargo, esta estabilidad coexiste con una percepción generalizada de insatisfacción en cuanto a las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa. Este hallazgo resalta la importancia de examinar en profundidad las políticas y prácticas de desarrollo profesional en Comandato, identificando áreas de oportunidad para fortalecer el reconocimiento y la promoción del talento interno.

Además, la encuesta revela una divergencia de opiniones en relación con la valoración del desarrollo profesional por parte de la empresa, lo que indica una necesidad de alinear de manera más efectiva las expectativas y percepciones de los empleados con las estrategias de gestión del talento de la organización. En cuanto a los programas de capacitación y desarrollo, si bien la mayoría de los encuestados considera que son suficientes, existe una minoría que señala posibles áreas de mejora, lo que subraya la importancia de evaluar y mejorar continuamente estas iniciativas para garantizar su eficacia y relevancia para todos los empleados.

En resumen, los resultados de la encuesta ofrecen una valiosa oportunidad para identificar áreas de acción prioritarias que permitan fortalecer la gestión del talento y promover un ambiente laboral que fomente el crecimiento y desarrollo continuo de los empleados en Comandato.

4.2.3 Entrevista dirigida a la jefa de Talento Humano de la empresa Comandato

Con el fin de conocer la opinión de la jefa encargada del área de Talento Humano de la Empresa Comandato, respecto a las oportunidades de crecimiento y desarrollo

profesional y cómo estas influyen en la satisfacción laboral y la retención de empleados. Se plantearon varias interrogantes que se detallan a continuación:

Tabla 8.

Entrevista a la jefa de talento humano de Comandato

Nro.	PREGUNTAS	RESPUESTAS	INTERPRETACIÓN
1	¿Cuál es la estrategia actual de Comandato para proporcionar oportunidades de crecimiento y desarrollo a sus empleados?	Comandato está comprometida con el crecimiento y desarrollo de sus empleados a través de un enfoque holístico que abarca el desarrollo profesional, el bienestar integral y una cultura de aprendizaje. Esta estrategia ha tenido un impacto positivo en la satisfacción, el compromiso, el desempeño y la retención de talento de los empleados.	<i>Aunque indica comprometerse con el crecimiento y desarrollo de sus empleados, algunas interpretaciones sugieren que esto podría ser más una estrategia de relaciones públicas que una práctica efectiva. Las oportunidades de desarrollo profesional podrían ser limitadas y no adaptarse a las necesidades individuales de los empleados.</i>
2	¿Qué tipos de programas de capacitación y formación existen en la empresa para fomentar el desarrollo profesional de los empleados?	Capacitación en software, Capacitación en habilidades técnicas, Programas de desarrollo de habilidades blandas, Programas de desarrollo personal, Comandato ofrece una amplia variedad de programas de capacitación y formación para fomentar	<i>Los programas de desarrollo de habilidades blandas y personales podrían estar subatendidos, con falta de recursos y seguimiento para asegurar su aplicación efectiva en el trabajo diario. A pesar de afirmar que los programas abarcan las necesidades de los empleados en diversas</i>

	<p>el desarrollo profesional de sus empleados. Estos programas están diseñados para cubrir las necesidades de los empleados en diferentes etapas de su carrera y para ayudarlos a alcanzar sus objetivos profesionales.</p>	<p><i>etapas profesionales, podrían no adaptarse lo suficiente a las necesidades individuales, lo que podría disminuir su relevancia y utilidad percibida, afectando la motivación y compromiso de los empleados.</i></p>
<p>3 ¿Cómo se identifican y promueven a los empleados con potencial para asumir roles de mayor responsabilidad dentro de la organización?</p>	<p>Comandato tiene un proceso sólido para identificar y promover a los empleados con alto potencial para asumir roles de mayor responsabilidad dentro de la organización. Este proceso ayuda a la empresa a desarrollar su talento interno, mejorar la moral de los empleados y fortalecer su liderazgo futuro.</p>	<p><i>A pesar de la declaración de Comandato sobre tener un proceso firme para identificar y promover a empleados con potencial, este proceso podría no ser tan eficaz como se menciona. Posibles prejuicios en la selección de empleados con potencial podrían dejar de lado aquellos que no cumplen ciertos criterios o no son visibles internamente. Las promociones basadas en políticas internas o relaciones personales en lugar de méritos objetivos podrían crear percepciones de injusticia y minar la moral del equipo.</i></p>

4	<p>¿Qué medidas se toman para asegurar que exista una equidad en el acceso a las oportunidades de crecimiento y desarrollo para todos los empleados?</p>	<p>Comandato está comprometida con la equidad en el acceso a las oportunidades de crecimiento y desarrollo para todos los empleados. La empresa implementa una serie de medidas para asegurar que todos los empleados tengan las mismas oportunidades para alcanzar su máximo potencial.</p>	<p><i>Aunque menciona la implementación de medidas para garantizar la equidad, podría haber una falta de transparencia en su aplicación y en las decisiones relacionadas con el desarrollo y promoción de empleados. Esta falta de claridad podría generar desconfianza y obstaculizar los esfuerzos por fomentar una cultura equitativa en la empresa. Además, podría haber disparidades en el acceso a recursos y apoyo para el desarrollo entre equipos o departamentos dentro de la organización.</i></p>
5	<p>¿Cómo se evalúa el desempeño de los empleados en relación a su desarrollo y crecimiento profesional? ¿Qué indicadores se utilizan?</p>	<p>Se tiene un sistema de evaluación del desempeño que se enfoca en el desarrollo y crecimiento profesional del empleado. Este sistema ayuda a la empresa a identificar las áreas de desarrollo del empleado, planificar su desarrollo profesional y tomar decisiones de promoción. Los indicadores</p>	<p><i>El sistema de evaluación del desempeño de Comandato, enfocado en el desarrollo profesional de los empleados, podría no ser tan efectivo como se describe. La falta de claridad en los criterios de evaluación, la posible inconsistencia en su aplicación y la falta de alineación con las metas</i></p>

	específicos que se utilizan para evaluar el desempeño pueden variar según el departamento, la ubicación y el puesto del empleado.	<i>individuales podrían limitar el crecimiento real de los empleados en la empresa</i>
6	<p>¿Existen políticas o programas especiales para fomentar la promoción interna y el desarrollo de carrera dentro de la empresa?</p>	<p>Comandato tiene una serie de políticas y programas especiales para fomentar la promoción interna y el desarrollo de carrera dentro de la empresa. Estas políticas y programas ayudan a la empresa a desarrollar su talento interno, mejorar la moral de los empleados y fortalecer su liderazgo futuro.</p> <p><i>Aunque se mencione que Comandato tiene políticas y programas para fomentar la promoción interna y el desarrollo de carrera, es posible que la implementación de estas iniciativas no sea tan efectiva como se describe. Puede haber barreras invisibles o sesgos inconscientes que limiten las oportunidades de promoción para ciertos grupos de empleados, lo que perpetuaría desigualdades dentro de la organización.</i></p>
7	<p>¿En qué medida se involucra a los gerentes y supervisores en el apoyo y fomento del crecimiento y desarrollo de sus subordinados?</p>	<p>En Comandato, los gerentes y supervisores juegan un papel fundamental en el apoyo y fomento del crecimiento y desarrollo de sus subordinados. La empresa les proporciona las herramientas y los recursos necesarios para que puedan</p> <p><i>Aunque se destaque la importancia de los gerentes y supervisores de Comandato en el apoyo al crecimiento de sus subordinados, en la práctica esto podría no ser siempre efectivo. Algunos gerentes podrían carecer de</i></p>

	<p>cumplir con esta responsabilidad de manera efectiva.</p>	<p><i>las habilidades necesarias para brindar un apoyo adecuado, limitando así las oportunidades de crecimiento de los empleados. Además, a pesar de que se proveen herramientas y recursos, la falta de capacitación y seguimiento adecuados podría resultar en una inconsistencia en el apoyo al desarrollo entre diferentes áreas de la empresa</i></p>
<p>8</p> <p>¿Cuál es el enfoque de Comandato en cuanto al uso de la tecnología para brindar oportunidades de aprendizaje y desarrollo a sus empleados?</p>	<p>La empresa se muestra comprometida con el uso de la tecnología para brindar a sus empleados oportunidades de aprendizaje y desarrollo innovadoras, accesibles y efectivas. La empresa utiliza una variedad de tecnologías para crear experiencias de aprendizaje personalizadas, interactivas y atractivas que ayudan a los empleados a alcanzar sus objetivos profesionales.</p>	<p>A pesar de la afirmación de <i>Comandato sobre su compromiso con el uso de la tecnología para el aprendizaje y desarrollo de los empleados, la implementación de esta estrategia podría no ser tan avanzada como se describe. La falta de inversión suficiente en tecnología educativa, resistencia cultural interna y falta de adaptación de las tecnologías a las necesidades individuales</i></p>

		<p><i>podrían afectar la efectividad del aprendizaje. Las barreras de accesibilidad, como la habilidad tecnológica variada o limitaciones en dispositivos y conexión a internet, podrían también obstaculizar el acceso equitativo a estas oportunidades de desarrollo.</i></p>
<p>9 ¿Qué iniciativas se están implementando actualmente o se planean implementar en el futuro para mejorar y ampliar las oportunidades de crecimiento y desarrollo?</p>	<p>Comandato se compromete a mejorar y expandir las oportunidades de crecimiento para sus empleados. La empresa está implementando y planeando implementar una serie de iniciativas para hacer que el aprendizaje sea más accesible, flexible, personalizado, interactivo y rentable.</p>	<p><i>Aunque Comandato menciona la implementación de acciones para mejorar la accesibilidad, flexibilidad, personalización y rentabilidad del aprendizaje, podría haber falta de transparencia sobre cómo se están logrando estos objetivos y qué medidas específicas se están tomando para potenciar las oportunidades el desarrollo de los empleados. Algunas de estas iniciativas podrían sujetarse de forma apropiada a los empleados y sus necesidades.</i></p>

10	<p>¿Cómo se mide el impacto de las oportunidades de crecimiento y desarrollo en la retención del talento dentro de la empresa?</p>	<p>Comandato está comprometida con la medición del impacto de las oportunidades de crecimiento y desarrollo en la retención del talento. La empresa utiliza una serie de indicadores, herramientas y análisis para medir el impacto de estas oportunidades y tomar mejores decisiones sobre cómo invertir en su fuerza laboral.</p>	<p><i>Es cierto que medir el impacto de las oportunidades de crecimiento y desarrollo en la retención del talento puede ser complicado debido a la diversidad de factores que influyen en las decisiones de los empleados. Además, incluso si se implementan esfuerzos de medición, algunos empleados pueden percibir estas oportunidades como insuficientes, lo que podría afectar su decisión de permanecer en la empresa, independientemente de los intentos de mejora por parte de Comandato.</i></p>
----	---	---	---

Nota. Fuente: entrevista a la gerente de recursos humanos de Comandato, Elaborado por: La Autora.

Análisis de la entrevista

La entrevista ofrece una descripción detallada de las políticas y prácticas de desarrollo profesional en Comandato, sin embargo, es crucial mantener una perspectiva crítica al interpretar las respuestas proporcionadas. Si bien la entrevistada destaca la estrategia de la empresa en el crecimiento y desarrollo de sus empleados, es necesario analizar de

manera objetiva si estas políticas se traducen en oportunidades tangibles y equitativas para todos los miembros del equipo

Las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, se fundamenta en el criterio de una serie de procesos y políticas internas que tiene la empresa en relación a este tema, aquí cabe recalcar que, la empresa Comandato Quevedo es una empresa con un organigrama muy básico, lo que se percibe que para generar un espacio de crecimiento y desarrollo personal, debe la cabeza de la agencia, migrar hacia otra empresa, así al dejar ese espacio libre se podría generar un espacio para que algún trabajador se le oferte ese espacio, en base a su preparación o capacidad interna, pueda asumir la responsabilidad del cargo, sin embargo existe parámetros internos de conocimiento y preparación que se toma en cuenta para este proceso. Por ello la entrevistada, considera que este desarrollo profesional se puede generar al ofertar un cargo en una agencia nueva.

4.2.4 Discusión de los resultados del objetivo específico 2

Estos resultados son similares a los obtenidos por Castillo (2019) quien manifiesta que el uso adecuado de políticas es vital para lograr un buen clima laboral. Es común que en entrevistas institucionales se presente una imagen idealizada de la empresa, resaltando los aspectos más positivos y obviando posibles áreas de mejora o desafíos internos.

Por lo tanto, es importante considerar que las respuestas pueden estar sesgadas o incompletas, y se debe complementar la información proporcionada con una evaluación detallada de la cultura organizacional y la experiencia real de los empleados en la empresa. Además, es relevante explorar si cada trabajador se siente satisfecho con las condiciones de trabajo, los valores institucionales y los objetivos declarados de la

empresa, y si éstas se cumplen de manera consistente y equitativa en todos los niveles y departamentos, datos similares manifiesta Calle y Ortiz (2019), que es vital que los empleados estén al día en cuanto a conocimiento de la cultura organizacional de la empresa. Esto requeriría un análisis más profundo que incluya la opinión y experiencia de una muestra representativa de empleados, así como el examen de datos objetivos relacionados con el desarrollo profesional y la retención del talento en Comandato.

4.3 NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LA EMPRESA COMANDATO.

La productividad de los empleados es un factor clave que influye directamente en el éxito y la competitividad de una empresa. En ese sentido, la empresa Comandato, una de las principales cadenas de electrodomésticos y artículos para el hogar en Ecuador, se enfrenta al desafío de mantener y mejorar continuamente el nivel de productividad de su fuerza laboral.

La productividad de los empleados en Comandato, es un tema fundamental, que no solo se refleja en la cantidad de trabajo realizado, sino también en la calidad del servicio ofrecido a los clientes. Lo que demuestra que una alta productividad puede conducir a mayores ventas, mejor atención al cliente y una ventaja competitiva en el mercado.

4.3.1 Herramientas utilizadas para el objetivo 3.

Para analizar el nivel de productividad de los empleados (4 vendedores) de Comandato Quevedo, se utiliza en análisis de las ventas, donde se expone información interna como las ventas totales del año 2022 y 2023, tasa de crecimiento de ingresos, las ventas mensuales y el porcentaje total del año 2023, también se analiza el cumplimiento y de las

ventas por cada uno de los vendedores (4), teniendo en cuenta este análisis, macro, meso y micro, se puede visualizar el nivel de productividad de los empleados, y el cumplimiento como agencia. Quevedo.

Como complemento para resolver el objetivo 3, se realizó una encuesta a 3 de los vendedores que ocupan los primeros lugares en ventas de la Agencia Comandato Quevedo, lo que permitió exponer la información más relevante desde ambos puntos, desde la empresa y desde los vendedores, como contraste de la información obtenida.

4.3.2 Análisis de la productividad, anual, mensual e individual, Comandato Quevedo

3.6.1.1 Productividad 2022 y 2023 Comandato Quevedo

Tabla 9.

Diferencia de cumplimiento de ventas anuales año 2023 frente al 2022

Mes/ Año	2022	2023	Diferencia %
Enero	\$11,568.00	\$14,845.21	28%
Febrero	12,365.20	14,137.20	14%
Marzo	14,811.24	14,811.24	-
Abril	15,575.64	15,575.64	-
Mayo	22,365.30	18,050.85	-24%
Junio	15,325.00	31,710.00	52%
Julio	20,325.89	17,729.39	-13%
Agosto	28,987.30	30,790.16	6%
Septiembre	24,569.80	27,374.86	11%
Octubre	31,265.60	32,141.09	3%
Noviembre	41,365.20	45,386.67	10%
Diciembre	52,368.90	50,807.58	-3%
TOTAL	\$ 290,893.07	\$ 313,359.89	8%
META	\$ 720,000.00	\$ 720,000.00	

Nota: Fuente: Ventas Comandato Quevedo, año 2022 y 2023, Elaborado por. La Autora.

Análisis:

El cumplimiento de ventas mensuales es un indicador crítico sobre el desempeño comercial, y la efectividad de las estrategias de ventas, en ese sentido las ventas del año 2023, expusieron valores preocupantes. En el comparativo porcentual al año 2022, existen meses como mayo, julio y diciembre donde existe un porcentaje negativo de ventas con relación al año pasado, (-24%, -13%, -3%), respectivamente, indicando que no se generó el mismo nivel de ventas, sino que fue menor, solamente los meses de enero y junio de 2023, mantiene un porcentaje adecuado de crecimiento en ventas, con un 28% y un 52%, respectivamente, sobre su par en el año 2022, cabe indicar que el resto de resultado no son favorables, lo que indica que las estrategias de ventas para el 2023, no han tenido el efecto esperado, analizar los factores, es imprescindible para tomar los correctivos.

3.6.1.2 Tasa de crecimiento de ingresos

Comandato Quevedo, cada año expone una meta de crecimiento de ingresos, para el año 2023 en comparación al año anterior, la meta planteada para el incremento fue del 15% para el cálculo de esta meta, se utiliza el indicador de la tasa de crecimiento de ingresos (TCI), este indicador proporciona una medida porcentual esperada de crecimiento anual.

Tabla 10.

Indicador de la Tasa de Crecimiento de Ingresos año 2023

Indicador	Fórmula	Cálculo	Resultado
Tasa de Crecimiento de Ingresos (TCI).	TCI= (Ingresos actuales - Ingresos anteriores) / Ingresos anteriores) ×100	TCI= (\$ 313,359.89- \$ 290,893.07) / \$ 290,893.07) ×100 TCI= \$22,466.82 / \$290,893.07	TCI= 7.72

Nota: Fuente: Indicador de crecimiento de los ingresos, Elaborado por: La Autora.

Análisis:

Se aprecia que el crecimiento en cuanto a los ingresos del año 2023 en comparación al año 2022, fue del 7.72%, lo que indica que la meta no fue cumplida acorde a las exigencias institucionales, que impuso el crecimiento del 15% de cumplimiento para el año 2023, esto expone que el área de venta no está dentro del rango de ventas esperado, sin embargo, se expone que existe un crecimiento que se está procurando, aunque en menor medida.

3.6.1.3 Ventas mensuales Comandato Quevedo, año 2023

Tabla 11.

Ventas mensuales totales año 2023, Comandato Quevedo

	Valor	% Logrado	% Esperado
Enero	\$14,845.21	25%	100%
Febrero	14,137.20	24%	100%
Marzo	14,811.24	25%	100%
Abril	15,575.64	26%	100%
Mayo	18,050.85	30%	100%
Junio	31,710.00	53%	100%
Julio	17,729.39	30%	100%
Agosto	30,790.16	51%	100%
Septiembre	27,374.86	46%	100%
Octubre	32,141.09	54%	100%
Noviembre	45,386.67	76%	100%
Diciembre	50,807.58	85%	100%
Total	\$ 313,359.89	44%	100%

Nota: Fuente: Ventas mensuales Comandato Quevedo año y 2023, Elaborado por: La Autora.

Análisis:

Las metas mensuales cumplidas, que llegaron a más del 50%, fueron en los meses de, junio, agosto, octubre, noviembre y diciembre, estos 5 meses demostraron ser más productivos para la agencia, aunque no se cumplió la meta propuesta, de la misma manera,

los meses restantes, no se llegó a la meta designada, ni siquiera en un 50%, existe varios factores entre lo que se destacan 2, como análisis de estos datos, el primero es que el nivel de competitividad ha aumentado o no se motiva lo suficiente a los vendedores para cumplir a las metas establecidas

3.6.1.4 Indicador del cumplimiento de metas de ventas mensuales

El cumplimiento de ventas mensuales es un indicador crítico que mide el desempeño comercial y la efectividad de las estrategias de venta de una empresa. En el caso de Comandato, una de las principales cadenas de electrodomésticos y artículos para el hogar en Ecuador, el seguimiento y análisis de este indicador son fundamentales para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa.

Tabla 12.

Indicador de Cumplimiento de Metas de Ventas (ICMV)

Indicador	Fórmula	Cálculo	Resultado
Cumplimiento de Metas de Ventas (ICMV)	ICMV= (Ventas logradas / Ventas esperadas) ×100	ICVM= (\$ 313,359.89/ \$ 720,000.00) ×100	ICMV=44%

Nota: Fuente: Índice de cumplimiento de ventas mensual, Elaborado por: La Autora.

Análisis:

Los resultados obtenidos del ICVM es del 44% lo que indica que la meta de ventas no se logró cumplir durante el periodo 2023, cabe señalar que, este indicador debe ser tomado en cuenta en las próximas asignaciones de metas mensuales, y como empresa debe analizar las posibles causas de este incumplimiento a fin de que pueda generar estrategias que reviertan estos resultados.

3.6.1.5 Ventas mensuales de los empleados (4) del área comercial

El seguimiento, análisis y retroalimentación de las metas institucionales en el cumplimiento individual de las ventas mensuales en una empresa como Comandato es esencial para evaluar el desempeño de cada miembro del equipo de ventas. Este análisis permite identificar tanto a los empleados con mejor rendimiento como a aquellos que podrían necesitar apoyo adicional para alcanzar sus objetivos.

Tabla 13.

Ventas mensuales por empleado (meta \$15,000 mensual cada uno)

Meses	Empleado 1	Empleado 2	Empleado 3	Empleado 4	Total
Enero	\$ 3,996.90	\$ 3,259.05	\$3,295.12	\$4,294.14	\$14,845.21
Febrero	3,943.28	3,277.24	3,736.09	3,180.67	14,137.28
Marzo	3,848.48	3,823.00	3,362.90	3,776.86	14,811.24
Abril	6,662.22	4,007.37	1,962.55	2,943.50	15,575.64
Mayo	5,880.52	5,686.15	3,171.32	4,067.86	18,805.85
Junio	9,152.87	8,043.04	5,789.09	8,725.00	31,710.00
Julio	7,314.87	5,011.97	2,341.42	3,061.13	17,729.39
Agosto	13,472.46	9,210.51	3,063.74	5,043.45	30,790.16
Septiembre	9,109.77	6,554.26	5,028.34	6,682.49	27,374.86
Octubre	11,211.13	9,800.36	6,531.67	4,597.93	32,141.09
Noviembre	10,129.88	19,355.84	8,784.38	7,116.57	45,386.67
Diciembre	21,934.06	11,808.94	10,686.85	6,377.73	50,807.58
Total	\$ 106,656.44	\$ 89,837.73	\$ 57,753.47	\$ 59,867.33	\$ 313,359.89
Promedio	\$ 8,888.04	\$ 7,486.48	\$ 4,812.79	\$ 4,988.94	

Nota: Fuente: Datos tomados de la empresa Comandato, Elaborado por: La Autora.

Análisis:

El resultado de la tabla 12, sobre el cumplimiento individual de los 4 vendedores de la agencia Comandato Quevedo, expone que el vendedor 1, tiene una ventaja sustancial en las ventas, frente a los demás compañeros, mientras que otros vendedores al final del año tiene un poco más del 50%, en comparación al vendedor 1, la diferencia se nota mayormente en el mes de diciembre donde supera con creces a los demás vendedores,

este fenómeno de venta debe ser analizado, para exponer que factores o estrategias utiliza el vendedor 1, como ventaja frente a sus compañeros, para mejorar el rendimiento del equipo de ventas de la agencia.

3.6.1.6 Indicadores de cumplimiento de ventas de los 4 vendedores

El indicador de cumplimiento se lo realiza por cada uno de los 4 vendedores a fin de constatar la diferencia que existe dentro de los niveles de ventas individual.

Tabla 14.

Indicador de cumplimiento de metas de ventas para el vendedor 1

Indicador	Fórmula	Cálculo	Resultado
Cumplimiento de Metas de Ventas (ICMV)	ICMV= (Ventas logradas / Ventas esperadas) ×100	ICVM= \$ 106,656.44 / \$ 180. 000.00) ×100	ICMV=59%

Nota: Fuente: Índice de cumplimiento de ventas. Elaborado por: La Autora

Análisis:

Se aprecia que el ICVM del empleado número 1 es del 59% lo que indica que la meta de ventas no se logró cumplir durante el periodo 2023, tan solo se cumplió algo más de la mitad de las ventas esperadas, lo que indica que se debe mejorar varios aspectos de ventas.

Tabla 15.

Indicador de cumplimiento de metas de ventas para el vendedor 2

Indicador	Fórmula	Cálculo	Resultado
Cumplimiento de Metas de Ventas (ICMV)	ICMV= (Ventas logradas / Ventas esperadas) ×100	ICVM= (\$89,837.73 / \$ 180. 000.00) ×100	ICMV=50%

Nota: Fuente: Índice de cumplimiento de ventas. Elaborado por: La Autora

Análisis:

Se aprecia que el ICVM del empleado número 2 es del 50% lo que indica que la meta de ventas no se logró cumplir durante el periodo 2023, tan solo se cumplió la mitad de las ventas esperadas.

Tabla 16.

Indicador de Cumplimiento de Metas de Ventas para el vendedor 3

Indicador	Fórmula	Cálculo	Resultado
Cumplimiento de Metas de Ventas (ICMV)	ICMV= (Ventas logradas / Ventas esperadas) ×100	ICVM= \$57,753.47 / \$ 180. 000.00) ×100	ICMV=32%

Nota: Fuente: Índice de cumplimiento de ventas. Elaborado por: La Autora

Análisis:

Se aprecia que el ICVM del empleado número 3 es del 32% lo que indica que la meta de ventas no se logró cumplir durante el periodo 2023, tan solo se cumplió el 32%, es decir un tercio de lo esperado, lo que debe ser analizado con más detenimiento para corroborar las causas de este suceso.

Tabla 17.

Indicador de Cumplimiento de Metas de Ventas para el vendedor 4

Indicador	Fórmula	Cálculo	Resultado
Cumplimiento de Metas de Ventas (ICMV)	ICMV= (Ventas logradas / Ventas esperadas) ×100	ICVM= (\$59,867.33 / \$ 180. 000.00) ×100	ICMV=33%

Nota: Fuente: Índice de cumplimiento de ventas. Elaborado por: La Autora

Análisis:

Se aprecia que el ICVM del empleado número 4 es del 33% lo que indica que la meta de ventas no se logró cumplir durante el periodo 2023, tan solo se cumplió el 32%, es decir un tercio de lo esperado.

4.3.3 Entrevista dirigida a los colaboradores de Comandato

Con el fin de conocer la opinión de los colaboradores de la Empresa Comandato para contrastar con la información de los resultados individuales, se elabora una encuesta para determinar las posibles causas de los efectos en las ventas, el nivel de productiva de cada uno de los vendedores, debe ser tomado como una consecuencia de causas que se deben exponer a fin de corregir las estrategias de ventas para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Se plantearon varias interrogantes que se detallan a continuación:

Tabla 18.

Entrevista a los 3 vendedores más representativos de Comandato Quevedo, año 2023.

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA	INTERPRETACIÓN
1.	¿Cuáles crees que fueron los principales desafíos o dificultades que enfrentaste durante el período en el que las ventas no se cumplieron como se esperaba?	<p>Vendedor 1: Creo que una de las principales dificultades fue la competencia de otras tiendas que ofrecían descuentos más agresivos en productos similares.</p> <p>Vendedor 2: Uno de los desafíos principales fue la disminución de la demanda de ciertos productos, especialmente los de gama alta, los clientes parecían más preocupados por sus finanzas y priorizaban las necesidades básicas sobre los electrodomésticos de lujo, por</p>	<p><i>Indica que la competencia destacó con descuentos en productos similares entonces es notable que los precios y promociones de Comandato no fueron atractivos para atraer clientes. La demanda de productos de gama alta debido a las preocupaciones financieras de los clientes y la intensificación de la competencia en el mercado. La entrada de nuevas empresas y ofertas más agresivas por parte de los competidores principales.</i></p>

otra parte, considero que la competencia en el mercado estaba intensificándose, lo que dificultaba cerrar ventas, debido a la gran cantidad de locales comerciales que ofertan los mismos productos y servicios.

Vendedor 3: Creo que hubo una combinación de factores que afectaron el desempeño de ventas, en primer lugar, la situación económica actual ha hecho que los consumidores sean más cautelosos a la hora de realizar compras importantes, como electrodomésticos, así mismo la competencia en el sector se ha intensificado en los últimos meses, con nuevas empresas que han entrado al mercado y ofertas más agresivas por parte de nuestros principales competidores.

2. **¿Consideras que la falta de cumplimiento de las ventas estuvo relacionada con algún aspecto de tu satisfacción laboral? En caso afirmativo, ¿podrías describir cómo la satisfacción laboral influyó en tu desempeño?**

Vendedor 1: Sí, en parte, sentí que no tenía el reconocimiento suficiente por parte de la empresa, lo que afectó mi motivación para alcanzar las metas de ventas.

Vendedor 2: Sí, definitivamente creo que mi satisfacción laboral influyó en mi desempeño, durante ese período, experimenté cierto descontento con la falta de reconocimiento por parte de la empresa y la ausencia de oportunidades de desarrollo profesional, considero que esto afectó mi motivación para cerrar ventas y mi compromiso

La falta de reconocimiento afecta significativamente la motivación y satisfacción laboral del empleado, lo cual conduce a un bajo desempeño en ventas. El descontento con las oportunidades de desarrollo profesional afectó su motivación y compromiso con el cumplimiento de los objetivos de la empresa. El sentimiento de no recibir el apoyo y los recursos necesarios por parte de la empresa, así como el aumento de la carga de trabajo sin un correspondiente aumento en la compensación, ha generado desmotivación en el empleado, lo que a su vez ha afectado su rendimiento en las ventas.

con el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Vendedor 3: Para ser honesto, sí creo que mi satisfacción laboral ha tenido un impacto en mi desempeño, en los últimos meses, he sentido que no estoy recibiendo el apoyo y los recursos necesarios por parte de la empresa para alcanzar mis objetivos de ventas. Además, la carga de trabajo ha aumentado considerablemente sin un aumento correspondiente en la compensación, lo que ha generado un cierto grado de desmotivación en mí, lo que ha afectado mi rendimiento.

3 ¿Recibiste el apoyo y los recursos necesarios por parte de la empresa para alcanzar tus objetivos de ventas? ¿Hubo algún factor externo que afectara tu capacidad para cumplir con tus metas?

Vendedor 1: En general, recibí apoyo, pero creo que podríamos haber tenido más capacitación en técnicas de venta para enfrentar la competencia, por otro lado, existieron inconvenientes a la hora de realizar el inventario en ciertos productos lo que a su vez afectó las ventas.

Vendedor 2: En términos de apoyo, recibí capacitación inicial cuando me uní a la empresa, pero no hubo un seguimiento continuo o entrenamiento adicional para enfrentar los desafíos cambiantes del mercado, también la existencia de factores externos como la situación económica del país y la crisis sanitaria también

Aunque se recibió capacitación de la empresa para alcanzar los objetivos de ventas, hubo áreas donde considera que se podría haber proporcionado más capacitación en técnicas de ventas, especialmente para enfrentar la competencia. lo que puede haber afectado la capacidad del colaborador para lograr cumplir los objetivos de ventas. La falta de capacitación adecuada sobre nuevos productos dificultó su venta, y la escasez de personal hizo difícil atender a todos los clientes de manera eficiente, lo que resultó en la pérdida de ventas potenciales.

afectaron nuestra capacidad para cumplir con las metas de ventas, porque en primera instancia las personas no acudían a adquirir los productos debido a la pandemia, y a continuación debido a los altos índices de inseguridad.

Vendedor 3: Siento que el apoyo y los recursos no han sido suficientes. Por ejemplo, no hemos recibido capacitación adecuada sobre los nuevos productos que se han lanzado al mercado, lo que ha dificultado su venta, también, la falta de personal ha hecho que sea difícil atender a todos los clientes de manera eficiente, imagínese solo 4 empleados, en ocasiones que hay afluencia de clientes, y se retiran.

4 **¿Identificas algún área específica en la que crees que podrías haber mejorado para aumentar las ventas? ¿Qué acciones o medidas propondrías para abordar estas áreas de mejora?**

Vendedor 1: Creo que mejorar la comunicación con los clientes y tener una mejor comprensión de sus necesidades podría haber aumentado las ventas, por otro lado, la empresa podría considerar ofrecer incentivos adicionales para motivar al equipo de ventas, como bonificaciones adicionales por las ventas realizadas.

Mejorar la comunicación con los clientes puede fortalecer las relaciones y ayudar a identificar oportunidades de ventas adicionales, mientras que los incentivos adicionales pueden impulsar el rendimiento del equipo de ventas durante todo el año, especialmente en temporadas clave. así como una mayor flexibilidad en las estrategias de venta, incluyendo una publicidad más efectiva y opciones de pago más flexibles. Así como Implementación de un programa de incentivos para motivar al equipo de ventas y la mejora de la infraestructura de la tienda y de herramientas tecnológicas para facilitar el proceso de venta.

Vendedor 2: Una mejor comprensión de las necesidades y deseos de los clientes, así como una mayor flexibilidad en las estrategias de venta, podrían haber mejorado nuestro desempeño, debido a que no hay la suficiente publicidad para atraer a los clientes, así mismo debería implementarse una mayor flexibilidad de los pagos; por otro lado, la

implementación de incentivos específicos para el equipo de ventas podría haber aumentado nuestra motivación y compromiso con los objetivos de ventas.

Vendedor 3: Podría mejorar mi desempeño si recibiera más capacitación sobre los productos y las técnicas de venta, además, sería útil contar con más apoyo por parte de mis compañeros de equipo y de los supervisores, en cuanto a acciones concretas, propondría que la empresa implemente un programa de incentivos para motivar al equipo de ventas, así como que se invierta en la mejora de la infraestructura y herramientas tecnológicas que faciliten el proceso de venta.

5 **¿Qué sugerencias tienes para mejorar el ambiente laboral y la motivación del equipo de ventas en general, de manera que se puedan alcanzar los objetivos de ventas de manera más efectiva en el futuro?**

Vendedor 1: Creo que organizar actividades sobre equipo, además de reconocer el trabajo duro del equipo podrían mejorar el ambiente laboral y aumentar la motivación para alcanzar los objetivos de ventas.

Vendedor 2: Sugiero que la empresa organice actividades para fortalecer la cohesión del equipo y fomentar un ambiente de trabajo positivo, recompensas por los logros de ventas, así como celebraciones de la persona que fomenten el compañerismo.

Vendedor 3: Creo que es importante que la empresa fomente un ambiente laboral más positivo y colaborativo. Esto se puede lograr a través de actividades reconocimientos a los empleados y una mejor

Se reconoce la importancia de fortalecer el trabajo en equipo y el reconocimiento del esfuerzo individual para mejorar el ambiente laboral y aumentar la motivación del equipo de ventas. Estas acciones pueden contribuir a crear un ambiente laboral más positivo y motivador, lo que podría conducir a una mayor efectividad en el logro de los objetivos de ventas en el futuro. La mejora del ambiente laboral y la motivación del equipo de ventas puede lograrse mediante la organización de actividades para fortalecer la cohesión del equipo y fomentar un ambiente de trabajo positivo. Además, recompensar los logros de ventas y celebrar eventos que fomenten el compañerismo, un ambiente laboral positivo y el

comunicación entre los diferentes departamentos. Además, sería importante que la empresa se preocupe por el bienestar de sus empleados, ofreciendo beneficios como seguro médico, vacaciones pagadas y horarios flexibles.

cuidado del bienestar de los empleados pueden influir positivamente en la consecución de los objetivos de ventas.

Nota. Fuente: Encuesta a los 3 vendedores con mayores ventas en Comandato Quevedo,

Elaborado por: La Autora.

4.3.4 Análisis de las entrevistas

En base a las entrevistas aplicadas a los empleados, se puede apreciar que los principales motivos para no cumplir con las ventas mensuales fueron, la competencia agresiva, la insatisfacción laboral de algunos de los empleados, la falta de apoyo general por parte de la empresa en cuanto a reconocimientos, además consideraron que necesitan mayor capacitación en estrategias de venta, adicional, muchos problemas con los inventarios afectaron las ventas, entre las áreas de mejora se aprecia que deberían mejorar las habilidades de comunicación para los clientes y ofrecer incentivos a los empleados, para que mejore el ambiente laboral en primera infancia y la satisfacción laboral de los vendedores.

Otro de los inconvenientes por los cuales no se cumplieron las metas a decir de los empleados entrevistados es debido a la situación económica actual, no existe liquidez en la mayoría de hogares lo que no les permite adquirir productos como electrodomésticos. La pandemia también si bien, ya empleo hace 4 años, dejó un grave daño en los hogares, puesto que la pérdida o enfermedad de algún ser querido desencadenó gastos para ellos e inclusive muchos perdieron sus trabajos post pandemia.

A esto se suma la poca capacitación que presentan los vendedores por parte de la empresa y sus productos, así mismo la poca publicidad realizada, la carencia de nuevas técnicas de venta, el poco incentivo, la falta de compañerismo en ocasiones, contribuyeron a que los empleados no cumplan sus objetivos de ventas, teniendo en cuenta que el que más vendió, a penas logro un índice de ventas del 50%, es decir la mitad de lo propuesto dentro de los objetivos de la empresa.

Las entrevistas a los vendedores revelan una serie de factores que han contribuido al incumplimiento de los objetivos de ventas y a la insatisfacción laboral del equipo, la falta de reconocimiento, apoyo y oportunidades de desarrollo profesional por parte de la empresa, junto con la necesidad de capacitación y la influencia de factores externos, han creado un ambiente de trabajo desmotivador que ha afectado el desempeño de los vendedores, además, se puede concluir que la falta de motivación y satisfacción laboral ha contribuido al incumplimiento de los objetivos de ventas, si bien los empleados brindaron sugerencias como, mejorar la comunicación con los clientes e implementar una mayor flexibilidad en las estrategias de venta, e implementar un programa de reconocimiento y recompensas.

4.3.5 Discusión de los resultados del objetivo específico 3

El nivel de productividad de los vendedores de Comandato Quevedo, expone una serie de debilidades, tanto de cumplimiento de metas, como de satisfacción laboral, para este estudio se realizó una comparación anual, mensual sobre el nivel de ventas de la empresa, así como el nivel de ventas individuales de los 4 vendedores con lo que cuenta la organización.

En ese sentido se expone que los datos revelan que en forma anual y mensual no se ha cumplido con la meta propuesta como agencia, esto es la suma de la ventas de todos los vendedores. De hecho, el cálculo de los indicadores, se aprecia de manera general que la TCI (Tasa de Crecimiento de Ingresos) del 2022 al 2023 fue del 7.72% afirmando la información recabada del no cumplimiento de metas, lo que implica una merma en el nivel de productividad que debe ser analizado a más profundidad. Estos datos son contrarios a los expresados por Altamirano (2020) quien en su estudio sobre optimización de tiempos de trabajo y métodos para mejorar la eficacia de los empleados del área de ventas de CEDAL, manifiesta que la TCI fue valores superiores al 20% , por lo cual se cumplió el objetivo de venta programado en un 20% de incremento, así mismo de manera general Indicador de Cumplimiento de Metas de Ventas (ICMV) fue del 44% lo que indica que la meta de ventas no se logró cumplir durante el periodo 2023, estos datos difieren de los encontrados por García y Cordero (2020) al abordar las ventas de las PYMES, encontraron que el cumplimiento de metas por ventas fue superior al 80%, si bien no se cumple con el mismo, el valor representa un porcentaje aceptable, similares resultados encontró Mendoza (2021) en su estudio, puesto que, la meta de venta se cumplió en un 83%. Al realizar el cálculo por empleados se apreció que dos empleados estuvieron por encima de la media sobre las ventas con el 59% y 50% respectivamente, lo que demuestra que su eficacia está por encima de la mitad, mientras que los dos restantes tuvieron porcentajes de ventas del 32 y 33% respectivamente, lo que demuestra que su nivel de eficacia en cuanto a las ventas es relativamente bajo., estos datos son similares al estudio de Moreno et al (2021), quien menciona que la productividad de la empresa de estudio, presentó valores por debajo del 36%.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“Una inversión en conocimiento paga el mejor interés”

Benjamín Franklin

5.1 CONCLUSIONES

Después de revisar los datos recabados en este estudio, se extraen las siguientes conclusiones:

Existe una percepción general mixta sobre las condiciones laborales y el ambiente de trabajo, aunque la mayoría de las respuestas son positivas en términos de satisfacción laboral, también se identifican áreas de preocupación, como la iluminación deficiente y la falta de colaboración entre los empleados, otro aspecto es la infraestructura no adecuada de los lugares de trabajo, la comunicación interna y el liderazgo, como factores que inciden en la satisfacción de los empleados.

Se observa que el 60% de los colaboradores perciben debilidad en las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, a pesar de la estabilidad laboral que expone que el 50% del personal tiene más de 5 años en la empresa, existe una clara discrepancia entre las expectativas de los empleados y las prácticas reales de la empresa en ese sentido, aunque el 70% considera positivo los programas de capacitación y desarrollo, domina la prevalencia del 60% sobre la insatisfacción de las oportunidades de progreso internas.

La productividad no pudo alcanzar el objetivo institucional de incrementar los ingresos en 15% para el año 2023, se cumplió el 7.72%, por debajo de la meta establecida, así mismo la meta total se alcanzó en un 44%, con mayor aporte de 2 de los 4 vendedores, alcanzando ventas del 59% y 50% respectivamente, los restantes alcanzaron ventas del 32% y 33%, esto se atribuye a la insatisfacción laboral que existe dentro de la empresa y la falta de reconocimiento e incentivos de ventas adecuados, según los empleados.

5.2 RECOMENDACIONES

Basándonos en las conclusiones extraídas de este estudio, se proponen las siguientes recomendaciones:

Implementar medidas que mejoren el área de trabajo, como las iluminarias, la reorganización del espacio e inversión en mobiliario ergonómico, también promover la colaboración entre los empleados y la comunicación interna, mediante charlas de retroalimentación por parte del área de recursos humanos, la cual establezca iniciativas que promuevan un clima laboral positivo y un liderazgo claro y empoderado.

Socializar las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional de la empresa, para transparentar estas acciones frente a las expectativas de los empleados, fortalecer los programas de capacitación, sobre todo en temas relacionados a técnicas de ventas, productos nuevos, y trabajo en equipo, también se debería implementar las oportunidades de rotación interna, como aporte a mejorar la satisfacción laboral en la agencia.

Realizar espacios de integración como equipo y prácticas de ventas cada 15 días, donde se analice resultados de la productividad de cada vendedor a la fecha, para tomar correctivos necesarios, fortalecer los criterios de ventas y las posibles soluciones para cumplir con las metas establecidas. Socializar con todos los trabajadores soluciones a las causas de la insatisfacción laboral, mejorando el nivel de productividad en el corto plazo.

BIBLIOGRAFÍA

- Alamar, J., & Guijarro, R. (2018). *El libro de la productividad de la empresa Española*. España: Resultae.
- Alfaro, N., Montero, J., & Fernández, D. (2020). Niveles de satisfacción laboral (engagement) y desempeño profesional, en docentes que cursan el programa de posgrado. *Revista inclusiones*, 267-276.
- Altamirano - Sampedro, H. (2020). *Estudio para optimizar los métodos y tiempos de trabajo en el área de anodizado de la Empresa Cedal*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Arrayás, N. (2019). *Causas y consecuencias de la satisfacción laboral*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Benedito, M., Bonavia, T., & Linares, L. (2022). Relación entre las prioridades de valor y la satisfacción laboral. *Revista Colombiana de Psicología*, 59-74.
- Calero, M. F., Manzano, C., & López, S. (2021). Factores que influyen en la satisfacción laboral de una universidad ecuatoriana. *Analítika: revista de análisis estadístico*, 23-30.
- Carcasi, O., & Torres, G. (2019). Motivación intrínseca, extrínseca asociado al nivel de satisfacción laboral del personal asistencial de la Redess Lampa. *Revista Científica Investigación Andina*, 18(1).
doi:10.35306/rev.%20cien.%20univ..v18i1.593
- Cartagena Rodríguez, A. (2023). *Endomarketing y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Almacenes 1001 de Santo Domingo, Ecuador, 2022*. Lima: Universidad César Vallejo.

- Castillo Inostroza, C., & Cifuentes Martínez, G. (2019). *Análisis del efecto de las dimensiones de la Satisfacción Laboral sobre los tipos de Compromiso Organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único*. Concepción: Universidad de Concepción.
- Castillo, D. N. (2019). *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquico*. Lima.
- Castillo, J. (2020). *Gestión Humana Integral*. Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Castro, F. (2020). *Abraham Maslow, las necesidades humanas y su relación con los cuidadores profesionales*. Universidad de Ulicante.
- Cayetano, A., Muñoz, S., & Beneitez, N. (2020). Motivos de participación deportiva y satisfacción intrínseca en jugadores de pádel. . *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, (38), , 242-247.
- Chiavenato, I. (2019). *Administracion de Recursos Humanos El capital Humano de las organizaciones*. Mexico D.F: Mc Graw Hill.
- De la Calle, M. d., & Ortiz, M. (2019). *Fundamentos de Recursos Humanos*. Madrid España: Pearson Educacion S.A.
- García, G., & Cordero, O. (2020). La productividad laboral: Una mirada a las necesidades de las Pymes en México. *Revista Ciencia Jurídica y Política*, 6(11), 15-30.
- González, D. S. (2022). Desarrollos recientes en eficiencia y productividad para su aplicación en el sector público. *Papeles de Economía Española*, (172), 43-172.
- Hernández, W. (2021). Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente. . *Innova Research Journal*, 6(2), 90-104.

- Herrera-Amaya, G., & Manrique-Abril, F. (2022). Condiciones laborales y grado de satisfacción de profesionales de enfermería. *Aquichan*, 8(2), 243-256.
- Huerta, Y. (2022). *La teoría de los dos factores de Herzberg y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, año 2017*. Huaraz: UNSAM.
- Lopez-Mejía, L. (2023). *Teletrabajo, trabajo tradicional: diferencias entre desgaste profesional y Tlaquepaque*: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.
- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29.
- Mendoza, R. (2021). Insatisfacción laboral como predictor del ausentismo en un hospital público. *Revista médica de Chile*, 143(8), 1028-1033. doi:10.4067/S0034-98872015000800010
- Moore, C. (2019). Examinar los caminos que vinculan el ambiente de trabajo con el compromiso afectivo. *Journal of Organizational Psychology*, 18(5).
- Moreno - Pllares, R., Moreno Álvarez, S., & Moreno Pallares, M. (2021). *Mejoramiento de la productividad, a través de un estudio de tiempos del trabajo*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborra.
- Orrego, B. (2022). Análisis de la productividad laboral en el sector panificador del Valle del Cauca, Colombia. . *Revista de ciencias sociales*, 28(2), 122-136.
- Ortíz, K. (2023). *Satisfacción laboral y detección de factores motivacionales en empleados en una organización de la sociedad civil*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.

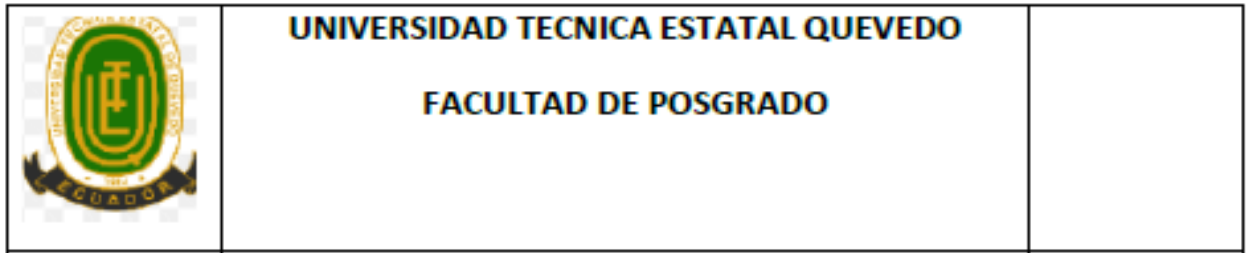
- Pacheco, Z. T. (2021). *Satisfacción laboral y su relación con la felicidad en el trabajo*. San Cristóbal: Universidad de la Laguna.
- Padovan, I. (2020). *Teorías de la motivación. Aplicación Práctica*. Mendoza: UNCUYO.
- Pujol-Cols, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios gerenciales*, 3-18. doi:10.18046/j.estger.2018.146.2809
- Rodriguez, D. y. (2021). La Motivacion de colaboradores esencial para la eficiencia productiva. *Generando productividad institucional*, 9(3). Obtenido de file:///C:/Users/fajar/Downloads/Dialnet-LaMotivacionDeColaboradores-8273250.pdf
- Rodríguez, J. F. (2019). Relación entre la innovación y la productividad laboral en la industria manufacturera de México. . *Investigación operacional*, 40(2).
- Rojas, A. (2022). Plan de motivación extrínseca para las competencias laborales de trabajadores municipales. . *Journal of Science and Research*, 7(1), 30-52.
- Romero, J., & Rosado, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. . *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*.
- Ruiz, A. (2021). *Condiciones de trabajo en las empresas productivas* . Quito - Ecuador : Universidad Central del Ecuador .
- Salazar, L., & Ospina, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. . *Revista de investigación en Ciencias Estratégicas*.
- Sánchez, D. (2020). *Estudio de la motivación como elemento fundamental para garantizar la retención de personal en la empresa automotriz CASABACA S.A. de la ciudad de Quito*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

Seijas Mantilla, E. (2020). *Motivación y Satisfacción Laboral en Empleados de La Empresa astino S.A.C., Trujillo 2019*. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo.

Zurita, A., & López, J. (2019). Motivación extrínseca e intrínseca y satisfacción con la vida en deportistas universitarios. *Enseñanza e Investigación en Psicología Nueva Época*, 92-99.

ANEXOS

Anexo 1. Certificado del sistema anti plagio COMPILATIO



PARA: Ing. Byron Oviedo Bayas, Ph. D.
DE: Ing. Elsyé Cobo Litardo, MBA.
ASUNTO: Informe Proyecto de Investigación
FECHA: Agosto 12 de 2024

Adjunto al presente sírvase encontrar el documento final del proyecto de investigación titulado: **“SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA COMANDATO QUEVEDO, AÑO 2023”**, elaborado por la **ING. YAJAIRA FAJARDO CHÁVEZ**, posgradista de la Maestría en Administración de Empresas. El proyecto de investigación fue elaborado bajo mi dirección, el mismo que fue analizado a través de la herramienta COMPILATIO, la cual avala los niveles de originalidad en un 97% del trabajo investigativo.



Atentamente,



El presente certificado es emitido por:
ELSYE TERESA COBO LITARDO
Ing. Elsyé Cobo Litardo, MBA.
Directora de Proyecto de Investigación

Anexo 2. Autorización uso de información Empresa Comandato

Quevedo, 05 de enero 2024

Ing.

Fajardo Chávez Yajaira Estefanía

**MAESTRANTE EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**

Presente

De mi consideración


El presente tiene como finalidad dar contestación a la solicitud recibida con fecha 02 de enero del 2024, en calidad de Representante de la empresa Comandato S.A., con RUC. No. 0990009732001 autorizo realizar el proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, con el tema **“SATISFACCION LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA COMANDATO QUEVEDO AÑO 2023”**

Atentamente,



Rubén Moyano Taco
Gerente de Almacén
Comandato S.A.

Anexo 3. Encuesta dirigida a los colaboradores de Comandato



Percepción del Ambiente de Trabajo en Comandato.

B I U ☺ ✎

Esta encuesta, tiene como objetivo recopilar información sobre tu percepción del ambiente de trabajo en Comandato.

1. ¿Cómo calificarías el ambiente de trabajo en Comandato en términos de comodidad y ergonomía?

- Muy Insatisfactorio
- Insatisfactorio
- Neutral
- Satisfactorio
- Muy Satisfactorio

2. ¿Consideras que se promueve la colaboración y la interacción entre los empleados en la empresa?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

3. ¿Cómo valorarías la calidad de la comunicación interna dentro de la empresa?

- Muy deficiente
- Deficiente
- Aceptable
- Buena
- Excelente

4. ¿Qué tan satisfecho/a estás con las condiciones de iluminación en tu área de trabajo?

- Muy insatisfecho/a
- Insatisfecho/a
- Neutral
- Satisfecho/a
- Muy satisfecho/a

5. ¿Cómo percibes las relaciones interpersonales entre los empleados en Comandato?

- Negativas
- Neutrales
- Positivas

5. ¿Cómo percibes las relaciones interpersonales entre los empleados en Comandato?

- Negativas
- Neutrales
- Positivas


6. ¿Consideras que la empresa fomenta un ambiente de respeto y apoyo mutuo entre los empleados?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

7. ¿Qué aspectos crees que podrían mejorarse para crear un ambiente laboral más positivo y saludable en Comandato?


Tu respuesta


Anexo 4. Encuesta dirigida a los colaboradores de Comandato



OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO.

Encuesta dirigida a los colaboradores de Comandato con el fin de conocer su percepción acerca de las oportunidades de crecimiento y desarrollo que brinda la empresa.

yfajardoc@uteq.edu.ec [Cambiar de cuenta](#) 

 No compartido

¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en Comandato?

- Menos de 1 año
- De 1 a 3 años
- De 3 a 5 años
- De 5 a 10 años
- Más de 10 años

¿Cuál es el nivel más alto de educación que ha completado?

- Primaria
- Secundaria
- Universitaria
- Posgrado

Los programas de capacitación y desarrollo en Comandato son adecuados para mejorar mis habilidades y conocimientos?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo


Estoy satisfecho/a con las oportunidades de crecimiento y promoción que ofrece Comandato?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Considero que las oportunidades de desarrollo profesional son un factor importante en mi satisfacción laboral en Comandato?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Anexo 5. Entrevista dirigida a la Responsable de Recursos Humanos.



ENTREVISTA SOBRE OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LA JEFE DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA COMANDATO.

yfajardoc@uteq.edu.ec [Cambiar de cuenta](#)

No compartido

1. ¿Cuál es la estrategia actual de Comandato para proporcionar oportunidades de crecimiento y desarrollo a sus empleados?

Tu respuesta

2. ¿Qué tipos de programas de capacitación y formación existen en la empresa para fomentar el desarrollo profesional de los empleados?

Tu respuesta

3. ¿Cómo se identifican y promueven a los empleados con potencial para asumir roles de mayor responsabilidad dentro de la organización?

Tu respuesta

4. ¿Qué medidas se toman para asegurar que exista una equidad en el acceso a las oportunidades de crecimiento y desarrollo para todos los empleados?

Tu respuesta _____

5. ¿Cómo se evalúa el desempeño de los empleados en relación a su desarrollo y crecimiento profesional? ¿Qué indicadores se utilizan?

Tu respuesta _____

6. ¿Existen políticas o programas especiales para fomentar la promoción interna y el desarrollo de carrera dentro de la empresa?

Tu respuesta _____

7. ¿En qué medida se involucra a los gerentes y supervisores en el apoyo y fomento del crecimiento y desarrollo de sus subordinados?

Tu respuesta _____

8. ¿Cuál es el enfoque de Comandato en cuanto al uso de la tecnología para brindar oportunidades de aprendizaje y desarrollo a sus empleados?

Tu respuesta _____

9. ¿Qué iniciativas se están implementando actualmente o se planean implementar en el futuro para mejorar y ampliar las oportunidades de crecimiento y desarrollo?

Tu respuesta

10. ¿Cómo se mide el impacto de las oportunidades de crecimiento y desarrollo en la retención del talento dentro de la empresa?

Tu respuesta

Opción 1

Enviar

Borrar formulario

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Este formulario se creó en Universidad Técnica Estatal de Quevedo. [Notificar uso inadecuado](#)

Google Formularios

Anexo 6: Encuesta a vendedores con mayor ventas en Comandato Quevedo



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Los datos recopilados serán expuestos únicamente como material académico y no generará repercusión alguna para los participantes.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1.	¿Cuáles crees que fueron los principales desafíos o dificultades que enfrentaste durante el período en el que las ventas no se cumplieron como se esperaba?	
2.	¿Consideras que la falta de cumplimiento de las ventas estuvo relacionada con algún aspecto de tu satisfacción laboral? En caso afirmativo, ¿podrías describir cómo la satisfacción laboral influyó en tu desempeño?	
3	¿Recibiste el apoyo y los recursos necesarios por parte de la empresa para alcanzar tus objetivos de ventas? ¿Hubo algún factor externo que afectara tu capacidad para cumplir con tus metas?	
4	¿Identificas algún área específica en la que crees que podrías haber mejorado para aumentar las ventas? ¿Qué acciones o medidas propondrías para abordar estas áreas de mejora?	
5	¿Qué sugerencias tienes para mejorar el ambiente laboral y la motivación del equipo de ventas en general, de manera que se puedan alcanzar los objetivos de ventas de manera más efectiva en el futuro?	

Gracias por su tiempo...

Anexo 7: Soporte Fotográfico

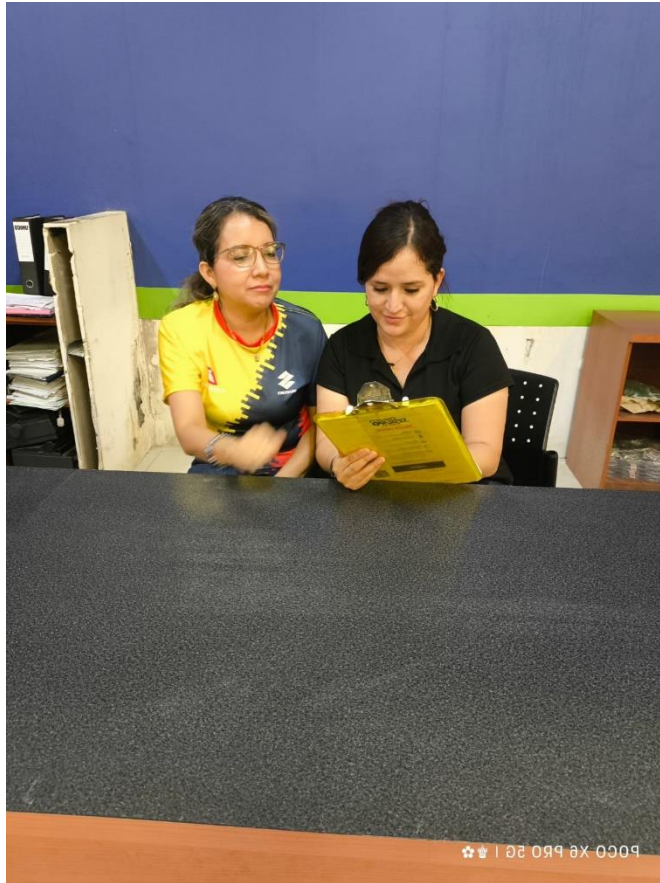


Foto 1. Entrevista a la gerente de Recursos Humanos



Foto2: entrevista a vendedor 1



Foto3: Entrevista a vendedor 3



Foto 4: Entrevista a vendedor 3