



**Universidad Autónoma de Querétaro**  
Facultad de Contaduría y Administración

Nombre de la Tesis

Compromiso organizacional y su relación con la productividad laboral en una empresa  
química.

Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de

Maestro en

Administración con Especialidad en Alta Dirección

Presenta

Dulce Anai Rodríguez Torres.

Santiago de Querétaro, Qro., abril de 2021.



Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Contaduría y Administración  
Maestría en Administración

NOMBRE DE LA TESIS

Compromiso organizacional y su relación con la productividad laboral en una empresa química.

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Maestro en Administración con Especialidad en Alta Dirección

**Presenta:**

Dulce Anai Rodríguez Torres.

**Dirigido por:**

Dra. Ma. Luisa Leal García

SINODALES

<u>Dra. Ma. Luisa Leal García</u> Presidente	_____
Firma	
<u>Dr. Marín Vivanco Vargas</u> Secretario	_____
Firma	
<u>Mtra. María Elena Díaz Calzada</u> Vocal	_____
Firma	
<u>Mtro. Francisco Sánchez Rayas</u> Suplente	_____
Firma	
<u>Mtra. Olga Beatriz Vidal Herrera</u> Suplente	_____
Firma	

\_\_\_\_\_  
Dr. Martín Vivanco Vargas  
Director de la Facultad de Contaduría  
Y Administración

\_\_\_\_\_  
Dra. Ma. Guadalupe Flavia Loarca Piña  
Director de Investigación y Posgrado

Centro Universitario  
Querétaro, Qro.  
Abril de 2021.  
México

## RESUMEN

El entorno económico actual, los cambios tecnológicos y sociales derivados del crecimiento del conocimiento y la búsqueda constante de elementos competitivos han hecho que la administración de personas en una organización sea más complicada, es decir, existe una relación positiva entre compromiso de las personas y la productividad. Todos los recursos son importantes en una organización, los recursos financieros, tecnológicos, entre otros pueden ser competitivos. Sin embargo, las personas son las que hacen la diferencia en una organización, a través de las habilidades, el entusiasmo, el compromiso en el trabajo. Una organización es exitosa, a través del capital humano, ya que es uno de los mecanismos que tiene la dirección de una empresa para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización, a esto se le llama Compromiso organizacional. Es importante para las empresas conocer no sólo el tipo, sino también el grado de compromiso de sus miembros y como impacta directamente en la productividad. El propósito del presente trabajo de investigación fue identificar el tipo de compromiso organizacional y analizar su relación con la productividad laboral de una empresa química, así como las estrategias para incrementar el compromiso organizacional, el estudio se centró en colaboradores de producción, en base al histórico de reprocesos, es el área que más contribuye a producto no conforme, se aplicó la prueba a 37 personas del proceso de producción de la empresa química, el cuestionario con escala Likert de 24 ítems, 12 para Compromiso Organizacional y 12 para Productividad Laboral más 7 ítems de datos generales, dando un total de 31 ítems. La hipótesis plantada para esta investigación fue: El compromiso organizacional impacta favorablemente en la productividad en una empresa química, esta hipótesis se cumple obteniendo un coeficiente de correlación promedio de 0.82, lo que indica se corrobora que ambas variables tienen una relación positiva alta. Como sugerencia se recomienda mejorar la comunicación interna, trabajo en equipo, reuniones periódicas, interés de la dirección, capacitación continua para aspirar a oportunidades de crecimiento, capacitación en planeación y gestión de tiempo a nivel supervisión buscando incrementar la productividad laboral del grupo analizado.

**(Palabras clave:** Compromiso organizacional, colaboradores y productividad laboral)

## SUMMARY

The current economic environment, technological and social changes resulting from the growth of knowledge and the constant search for competitive elements have made people administration within an organization more complicated, that is, there is a positive relationship between people's commitment and productivity. All resources are important in an organization, financial resources, technology, among others can be competitive. However, people are what make the difference in an organization, through skills, enthusiasm, commitment at work. An organization is successful, through human capital, since it is one of the mechanisms that the management of a company has to analyze the loyalty and bonding of the employees with their organization: this is called Organizational Commitment. It is important for companies to know not only the type, but also the degree of commitment of its members and how it directly impacts productivity. The aim of this study was at identifying the type of organizational commitment and at analyzing its relationship with the labor productivity of a chemical company, as well as the strategies to increase the organizational commitment. The study was focused on production collaborators, because based on the history of reprocessing it is the area that contributes more to non-conforming product. The test was applied to 37 people of the production process of the chemical company, the questionnaire with Likert scale of 24 items, 12 for Organizational Commitment and 12 for Labor Productivity plus 7 items of general data, giving a total of 31 items. The hypothesis proposed for this study was: Organizational commitment impacts favorably in the productivity in a chemical company. This hypothesis was accepted obtaining a coefficient of average correlation of 0.82, which indicates that both variables have a high positive relationship. As a suggestion, it is recommended to improve internal communication, teamwork, periodic meetings, management interest, continuous training to aspire to growth opportunities, training in planning and time management at a supervisory level seeking to increase the labor productivity of the group analyzed.

**(Keywords:** Organizational commitment, collaborators and labor productivity)

## **DEDICATORIAS**

**CON TODO MI AMOR DEDICO ESTE TRABAJO A MI ESPOSO RAÚL Y A MIS HIJOS MARGARITA Y SANTIAGO QUE HAN ESTADO A MI LADO EN TODO MOMENTO, EN ESTE PROCESO DE CRECIMIENTO, POR APOYARME Y ENTENDER CUANDO NO PODIA DEDICARLES TANTO TIEMPO, POR MOSTRARME EL CAMINO CUANDO NO LO VEIA.**

**A MIS PADRES Y HERMANAS QUIENES ME HAN APOYADO EN TODO MOMENTO, SIN ELLOS NO LO HABRIA LOGRADO.**

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## **AGRADECIMIENTOS**

**A LA EMPRESA EN LA QUE LABORO, POR CREER EN MI Y MOTIVARME A CRECER,  
POR LAS OPORTUNIDADES Y APOYO QUE SIEMPRE ME HAN DRINDADO TANTO EN LO  
PERSONAL COMO EN LO PROFESIONAL.**

**A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA EN LA CUAL SE BASÓ ESTA  
INVESTIGACIÓN, YA QUE GRACIAS A ELLOS PUDIMOS OBTENER LOS RESULTADOS  
PARA COMPROBAR LA IMPORTANCIA DEL COMPROMISO LABORAL.**

**A MIS ASESORES, QUE FUERON PARTICIPES PARA EL DESARROLLO Y  
CULMINACION DE ESTA TESIS.**

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

**ÍNDICE**

	<b>Página</b>
Resumen	i
Summary	ii
Dedicatorias	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1 Antecedentes	4
2.1.1 Compromiso Organizacional	4
2.1.2 Tipos de compromiso organizacional	5
2.1.3 Productividad	9
2.1.4 Productividad laboral	11
2.2 Investigaciones relacionadas	12
2.2.1 Compromiso Organizacional	12
2.2.1 Productividad laboral	21
3. CARACTERÍSTIAS DE LA EMPRESA	26
3.1 Política de calidad	27
3.2 Visión	27
3.3 Misión	27

3.4 Certificaciones	27
3.5 Estructura de grupo Sayer	28
3.6 Resinas Bajío	30
4. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN	31
4.1 Justificación	31
4.2 Planteamiento del problema	32
4.3 Objetivos	34
4.3.1 Objetivo general	34
4.3.2 Objetivos específicos	34
4.4 Definición del universo	34
4.5 Tamaño y tipo de la muestra	34
4.6 Definición de variables	35
4.6.1 Variables Independientes	35
4.6.2 Variables Dependientes	35
4.7 Hipótesis	34
5. METODOLOGÍA	36
5.1 Diseño del estudio	35
5.2 Tipo de estudio	37
5.3 Instrumento	39
5.4 Procedimiento	40
5.5 Procesamiento de la información	42
6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	43
6.1 Datos generales	43



6.2 Variable de Compromiso Organizacional	48
6.3 Variable Productividad Laboral	55
6.4 Análisis de los Resultados	70
6.5 Interpretación de los datos	74
6.6 Comprobación de hipótesis	78
PROPUESTAS Y CONCLUSIONES	74
REFERENCIAS	76
APENDICE A	93
APENDICE B	95

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla</b>		<b>Página</b>
1	Dimensiones del compromiso en relación con otros elementos	8
2	Principales Oportunidades de compromiso a nivel Global	20
3	Productos ofertados al mercado	27
4	Fiabilidad Alfa Cronbach ítems	66
5	Correlación de Pearson y Bilateral variables CO y PL	72

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura</b>		<b>Página</b>
1	Modelo de Aon de compromiso de los empleados	16
2	Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados 2018	17
3	Compromiso de los Empleados: América Latina vs. Global	19
4	Logo de la empresa	26
5	Estructura grupo Sayer	28
6	Distribución de productos	29
7	Reprocesos causados por Persona/Maquina	32
8	¿Qué les falta a las personas?	32
9	Participación en reprocesos por proceso	33
10	Diseño de estudio	37
11	Diseño de estudio No Experimentales	38
12	Edad	43
13	Estado Civil	43
14	Antigüedad en la empresa	44
15	Escolaridad	44
16	Puesto	45
17	Dependientes económicos	45
18	Nivel socioeconómico	46
19	Grupos de Producción	46
20	Tipo de Compromiso Organizacional	47
21	CO1: Estoy orgulloso de pertenecer a esta empresa	48

22	CO2: Me siento plenamente integrado a mi organización	48
23	CO3: Realmente tomo los problemas de la empresa como míos	49
24	CO4: Estaría feliz de trabajar por mucho más tiempo en esta empresa	49
25	CO5: Siento que tengo opciones de trabajo dentro de la propia empresa	50
26	CO6: He puesto de mi tanto en la organización que es mi mejor opción comparada con otras	51
27	CO7: Ser parte de la organización tiene varias ventajas	51
28	CO8: Mi estilo y organización de vida ha mejorado a partir de trabajar para esta organización	52
29	CO9: La empresa ha permitido el cumplimiento de mis metas	52
30	CO10: La empresa me ha permitido el desarrollo personal y profesional	53
31	CO11: Tengo convicción y lealtad con la empresa por todo lo que me ha brindado	54
32	CO12: La misión y visión de la empresa es congruente en sus prácticas y actividades	54
33	PL1: Soy capaz de hacer bien mi trabajo porque le dedico el tiempo y el esfuerzo necesarios	55
34	PL2: Se me han ocurrido soluciones creativas frente a los nuevos problemas	56
35	PL3: Cuando termino mi trabajo asignado, comienzo nuevas	56

	tareas sin que me lo pidan	
36	PL4: En mi trabajo, tengo en mente los resultados que debo lograr	57
37	PL5: Puedo comentar aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros	58
38	PL6: Participo en la solución de los problemas que se presentan en el trabajo	59
39	PL7: Me concentro en los aspectos positivos del trabajo	59
40	PL8: El personal guarda discreción sobre aspectos que solo pertenecen a la empresa	60
41	PL9: Planifico mi trabajo de manera tal que puedo hacerlo en tiempo y forma	61
42	PL10: Trabajo para mantener mis habilidades laborales actualizadas	61
43	PL11: Participó activamente en las reuniones laborales	62
44	PL12: La planificación laboral de mis compañeros es muy buena	72
45	Gráfica de correlación Pearson y Bilateral variables CO y PL	73

## 1. INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación determina la relación entre el compromiso organizacional y productividad de los colaboradores de una empresa química, Porque es necesario comprender las condiciones que potencian la implicación de las personas con la organización, debido a que ello incrementa el nivel de su productividad laboral, lo que ayuda a obtener la competitividad empresarial y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, el óptimo compromiso laboral por la identificación con la visión, misión y valores organizacionales permite el logro de un mejor desempeño de las personas, lo que es más notorio, en instituciones que se dedican a la prestación de servicios especializados, de gran complejidad, en donde se requieren de conocimiento técnico, así como de excelencia en la persona, siendo este, el caso de las empresas químicas, dado al nivel de seguridad que se requiere, incluso para salvaguardar su propia vida . Este trabajo de investigación se compone de seis capítulos, los cuales se trata de lo siguiente:

Capítulo 1. Introducción. Describe la importancia de este estudio.

Capítulo 2. Marco Teórico. Existe una gran variedad de investigaciones a nivel mundial sobre el compromiso organizacional, la mayoría de ellas, realizadas en habla inglesa. De ellas, la más reconocida y que ha sido tomada en consideración para muchos estudios ha sido la teoría de Meyer y Allen. Esta presenta una escala que describe y mide al compromiso organizacional como un constructo multidimensional, que está compuesto por tres tipos: el compromiso afectivo, el compromiso normativo y el compromiso de continuidad (Meyer & Allen, 1991).

La productividad laboral es un indicador que muestra la eficiencia con la cual los recursos humanos producen bienes o servicios. De los recursos con los que cuenta una

empresa u organización el más importante son las personas por la influencia que tienen en los resultados de cualquier actividad.

Capítulo 3. Características de la empresa. Se describe la empresa en la que se llevó a cabo el estudio, misión, visión, particularidades de la empresa etc., para entender todo el contexto de la investigación.

Capítulo 4. Características de la investigación. Describe el porqué del estudio o justificación, se plantea el problema, el objetivo de este trabajo que es Identificar la relación entre el compromiso organizacional y la productividad de una empresa química. La hipótesis: Identificar la relación entre el compromiso organizacional y la productividad de una empresa química.

Capítulo 5. Metodología. Contiene la metodología empleada para desarrollar el estudio, como el tipo de investigación aplicada, el nivel de la investigación descriptivo correlacional, el esquema de la investigación; la muestra no probabilística o muestra dirigida, considerando al total de la población, 37 colaboradores, que laboran en la empresa química donde se realizó; definiéndose operativamente al instrumento de recolección de datos y detallándose las técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.

Capítulo 6. Resultados y Discusión. Se hace un análisis de los resultados obtenidos con la aplicación del SPSS versión 26, lo que permite establecer que, Si existe una relación positiva alta entre Compromiso Organizacional y Productividad Laboral en una empresa química obteniendo un coeficiente promedio de 0.82, validando la hipótesis.

Por último, se muestran las conclusiones y propuestas para incrementar el Compromiso Organizacional y por ende la productividad laboral de los colaboradores de la empresa química, dado a la relación lineal directa positiva.

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ



## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

En este capítulo se presentan los conceptos y elementos relacionados con el compromiso laboral y la productividad, así como información general de la empresa donde se realiza la investigación y algunas investigaciones anteriores relacionadas con el tema.

#### 2.1.1. *Compromiso organizacional.*

La Real Academia de la Lengua Española define el compromiso como una “obligación contraída”. Sin embargo, en el ámbito de los Recursos Humanos, este concepto se despoja de ese carácter de obligatoriedad para convertirse en un acto de lealtad voluntario y consciente debido a la creencia compartida de unos valores y principios.

Meyer y Allen (1991) definen el compromiso organizacional como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que influyen en la decisión de continuar o dejar la organización. Asimismo, estos autores señalan que el compromiso organizacional es un constructo de concepto multidimensional que comprende tres tipos de compromiso organizacional: el afectivo, el de continuidad y el normativo. Esta aproximación tridimensional es la que mayor investigación y soporte ha generado durante las últimas décadas, siendo la teoría más estudiada por muchos otros autores (Arciniega & Gonzales, 2006).

Meyer y Allen (1991). El salario que percibe el trabajador como contraprestación de sus servicios no representa suficientes alicientes para el desarrollo de altos grados de identidad ya que el desempeño de tareas interesantes, la capacitación y desarrollo de las potencialidades individuales y la identificación con los valores y metas organizacionales son más valoradas por los individuos y por tanto fuentes más frecuente de compromiso.

### ***2.1.2. Tipos de compromiso organizacional.***

Tipos de compromiso organizacional. El modelo de Meyer y Allen (1997) diferencia tres dimensiones del compromiso organizacional, teniendo en cuenta que estas son diferentes en lo que respecta a sus causas y consecuencias. A continuación, se detalla cada tipo de compromiso organizacional propuesto por estos autores.

El compromiso afectivo, es visto como el vínculo emocional que los trabajadores sienten hacia su organización, caracterizada por su identificación e implicación con la misma, así como por su deseo de permanecer en ella. Es entonces, este vínculo el que promueve que los trabajadores disfruten y sientan placer de trabajar en su organización. De ahí que los trabajadores que poseen este tipo de compromiso están inclinados a trabajar para el beneficio y bien de la entidad a la que pertenecen (Johnson & Chang, 2006). Esto puede estar relacionado con la motivación intrínseca, ya que el trabajador realiza una actividad por el simple placer de realizarla sin recibir algún incentivo externo, sintiendo una sensación de placer, éxito y un fuerte deseo personal. Asimismo, esta concepción de compromiso afectivo es la que mayor aceptación ha recibido por parte de investigadores que se han dedicado a su meticulosa revisión (Mathieu & Zajac, 1990; Meyer & Allen, 1997).

Mientras tanto, el compromiso continuo hace referencia a los costos, tales como financieros, beneficios, etc., los cuales perdería un trabajador al retirarse de una institución, de manera que dejarlo implicaría un alto costo para el empleado, ya debido a las pocas probabilidades de conseguir otro empleo igual (Arias, 2001). Esta concepción de compromiso ha tenido algunas observaciones: algunos autores han sugerido que el compromiso continuo debe estar subdividido en dos dimensiones, sacrificio personal, que hace referencia a dejar el trabajo, y oportunidades limitadas que es asociado al

encontrar otras oportunidades laborales (McGee & Ford, 1987; Somers, 1995). Asimismo, el compromiso continuo puede estar más relacionado con la motivación extrínseca, ya que lo que atrae al trabajador no es la actividad que realiza en sí, si no lo que recibe a cambio por la actividad realizada, ya sea dinero u otra forma de recompensa. Entonces, ello hace que el trabajador permanezca comprometido en la organización, por que adquiere beneficios que no sacrificaría. Esto nos lleva a suponer una sociedad con un alto índice de desempleo, existirá un mayor compromiso de continuidad por parte de los trabajadores hacia sus organizaciones (Vandenberghe, 1996).

Por último, el compromiso normativo, es definido como el sentimiento de obligación de los trabajadores de permanecer en la organización, esto también hace referencia a las normas sociales que deben seguir para que una organización marche bien. Asimismo, este compromiso hace referencia a la creencia de la lealtad hacia la organización, partiendo del sentido moral, ya que al recibir ciertas prestaciones tales como, capacitaciones, pago de estudios, etc., conduce al despertar de un sentido de reciprocidad en los empleados para con la empresa, y, por ende, estar comprometidos con la organización hasta el tiempo estipulado (Arias, 2001).

En conclusión, existen, según Meyer y Allen (1997) tres formas en las que los trabajadores se comprometen con una organización: permaneciendo comprometidos porque así lo desean y han establecido un vínculo emocional con su centro laboral (afectivo), porque lo necesitan y se sienten obligados de permanecer en la organización (continuo) y porque sienten que deben hacerlo por una obligación moral (normativo) (Gallardo & Triado, 2007). Cada tipo de compromiso organizacional tiene distintos efectos sobre el comportamiento del trabajador, tales como el sentir apego, el mantener

una conducta consistente para evitar perder los beneficios que brinda la organización, la satisfacción general del con funciones que desempeña y el compromiso que ello conlleva y la identificación que el trabajador siente con su organización (Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky, 2002).

Para algunos autores el compromiso constituye un constructo multidimensional (Meyer y Herscovitch, 2001). Meyer y Allen (1991) hablan de tres dimensiones del compromiso: continuidad, afectiva y normativa. Basados en este enfoque, González y Guillén (2008) analizaron las tres dimensiones de Meyer y Allen mencionadas a la luz de la clasificación tridimensional de los bienes realizada por el filósofo clásico Aristóteles ante la falta de fundamentación filosófica de este constructo. Establecen un paralelismo entre las tres dimensiones del constructo con las tres clases de bienes propuestas por Aristóteles que veremos más adelante.

En la tabla 1, se muestra la relación de las 3 dimensiones del CO con otros elementos como el individuo y los valores de este.

Tabla 1

*Las tres dimensiones del compromiso en relación con otros elementos*

Tipo de compromiso	Características	El individuo	Tipo de contrato psicológico	Valores	Resultados
De continuidad	Se siente obligado, por ejemplo, por el sueldo que percibe.	“tiene” que estar en la organización Juicios más racionales (costo de personal por abandono) lo podría relacionar conformista	Transaccional (costo de oportunidad ligado a pertenencia)	Mera aceptación o sometimiento a los valores de la empresa (incluso pueden ser contrarios, pero se “aceptan” a cambio del salario)	Desempeño al mínimo Absentismo (físico o psicológico) Rotación (o intención de abandono). Simplemente pasa su turno, pero no se aporta nada relevante.
Afectivo	Aparecen sentimientos de pertenencia, afecto, alegría.	“quiere” estar en la organización Enfoque más emocional,	Relacional (vínculo emocional) a persona/organización	Identificación y congruencia entre valores de la persona y de la organización	Aceptación del cambio Satisfacción laboral Iniciativa Espíritu cooperativo Deseo de permanencia
Normativo	Lealtad, sentirse de fondo obligado	El individuo está “determinado” a contribuir a los fines de la organización Se desarrolla la firme determinación de ser leal Deber moral (no hace falta que esté presente lo afectivo, aunque si está es de ayuda y cooperación)	Relacional (fidelización) (vínculo racional) Agradecimiento por lo que a obtenido de la organización	Se produce el compromiso moral mediante la identificación con los fines y objetivos de la organización (se interiorizan los valores y misión de la organización). pertenecía, parte de la organización	Contribución a los objetivos Implicación con la misión Ayuda al desarrollo de otras personas (más allá de la mera cooperación) Prescriptor de la empresa (deseo que otros vengan a la empresa, dejar el conocimiento para que otros sigan).

Fuente: Ruiz de Alba Robledo, José Luis. (2013). El compromiso organizacional: Un valor personal y empresarial en el marketing interno. Revista de Estudios Empresariales. Segunda época., 1, 67-86.

### **2.1.3. Productividad**

La productividad es estudiada por diversas disciplinas; presenta sus orígenes en las ciencias económicas, siendo reconocido Adam Smith, como quien introdujo el concepto en “La riqueza de las naciones”. Desde la ingeniería, Satish et al. (2013) plantean que la productividad es en gran medida una función de la toma de decisiones en varios niveles, y debería ser entendida en las organizaciones, caracterizadas en el contexto actual por condiciones de volatilidad, incertidumbre, complejidad, ambigüedad y retroalimentación retardada. Cequea y Rodríguez-Monroy (2012) develan la multidimensionalidad del concepto al enunciar que la productividad es “el resultado de la articulación armónica entre la tecnología, la organización y el talento humano, combinando en forma óptima o equilibrada los recursos para la obtención de los objetivos”. Por esto, los gobiernos y empresas propenden por la mejora de la productividad en las organizaciones, Porter (2009) afirma que “El objetivo principal de una nación es conseguir un alto y creciente nivel de vida para sus ciudadanos, la actitud para hacerlo depende de la productividad con la que se empleen la mano de obra y el capital”; de otro lado, el Consejo Privado de Competitividad de Colombia lo reafirma: “el principal desafío que enfrenta el sector privado es el aumento de su productividad” (Consejo Privado de Competitividad, 2016).

Núñez y Sánchez (2006), indica que: “la medición de la productividad es necesaria para el desarrollo de cualquier actividad económica. La determinación de indicadores de productividad juega un papel importante en el desarrollo de cualquier empresa o institución.” Es importante evaluar de manera constante la productividad a fin de detectar deficiencias y mejorarlas o en todo caso para premiar el buen desempeño. Para medir la productividad de los servicios, definida como cantidad de producto por

unidad de factor, debe prestarse atención a la complejidad de los factores productivos empleados, al grado de personalización de aquellos y al nivel de agregación. Esta medición no está exenta de dificultades. (Ildefonso, 2005).

Hernández (2000), hace referencia que: En el incremento de la productividad influye la acumulación del capital físico y humano, así como la eficiencia en el uso de los recursos productivos.

*Eficiencia:* La eficiencia significa operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada. “Por lo tanto, el indicador de eficiencia es entendido como relación entre el tiempo, los recursos invertidos y los logros obtenidos. Alcanza su mayor nivel al hacerse un uso óptimo de recursos disponibles, alcanzando los logros esperados” (Hernández, 2001, p.45). Vale mencionar que cada uno de los puntos a tratar a continuación será tomado como indicadores de cada una de las dimensiones que en esta investigación se detallan.

*Efectividad:* El término efectividad se refiere al grado de éxito de los resultados alcanzados, es decir, ser eficaz significa que han logrado los resultados deseados. Diferencia del término eficiencia, que pone el énfasis en los medios utilizados para alcanzar ciertos objetivos, el término efectividad pone el énfasis en los resultados a alcanzar, independientemente de los recursos utilizados. En otras palabras, la eficiencia es hacer bien, mientras que la efectividad es conseguir el objetivo. Se observa que es posible ser eficaz sin ser eficiente, y lo inverso también es posible. Por ejemplo, a veces, aunque alcanzar los resultados deseados (la efectividad) se utilizan recursos desproporcionados para tal (falta de eficiencia), Lo óptimo es, obviamente, ser al mismo tiempo eficaz y eficiente, es decir, alcanzar los resultados deseados utilizando lo mínimo de recursos. (Hernández, 2001, p.46).

#### **2.1.4. Productividad laboral**

Desde la ingeniería, la PL se concibe como el resultado del sistema productivo generado por el desempeño de las personas en un lugar de trabajo y está asociado con la optimización de los recursos materiales, financieros y tecnológicos de la organización (Cequea y Rodríguez-Monroy 2012). Desde la administración la productividad se considera un índice clave para evaluar el desempeño empresarial y su mejora un objetivo organizacional, el cual con el paso del tiempo toma mayor relevancia (Yang y Su, 2012).

La PL es un indicador que muestra la eficiencia con la cual los recursos humanos producen bienes o servicios. De los recursos con los que cuenta una empresa u organización el más importante son las personas por la influencia que tienen en los resultados de cualquier actividad.

Una compañía que desea aumentar la productividad de sus trabajadores y captar y retener personas con talento debe favorecer un clima laboral adecuado donde el empleado se sienta valorado y cuente con la confianza de sus compañeros y superiores. Conseguir la motivación laboral de los empleados para contar con personas productivas es uno de los retos más importantes a los que se enfrentan las empresas para aumentar la productividad laboral.

La productividad es relevante, Porter (2009) afirma: “la productividad es el determinante fundamental del nivel de vida de una nación a largo plazo... El nivel de vida de una nación depende de la capacidad de sus empresas para lograr altos niveles de productividad y para aumentar ésta a lo largo del tiempo”. Ahora bien, la amplitud de literatura del tema evidencia la creciente importancia del capital humano en las economías, donde el conocimiento es una de las principales fuentes de ventajas competitivas (Davide et al., 2010). Durante un largo período fue común considerar al



trabajador como sólo otro factor de producción a explotar en las empresas para obtener la máxima utilización (Putnik et al., 2012); sin embargo, otra línea de pensamiento valora y resalta el rol del personal en la mejora de la productividad (Fahed-Sreih, 2012).

## **2.2. Investigaciones relacionadas**

### **2.2.1. *Compromiso organizacional***

Fabián-Palomino SM (2017) concluyó que no hubo relación significativa entre compromiso organizacional y tipo de contrato del trabajador; sin embargo, se observa que los trabajadores de contrato estable tienen mayor puntuación en comparación a los de contrato inestable. Adicionalmente, en los trabajadores con contrato inestable hay un mayor porcentaje de compromiso organizacional normativo de nivel medio, lo que es explicado por la conveniencia de mantener ese trabajo por los costes asociados al perderlo. De acuerdo con lo anterior, las prácticas de contratación no serían un factor determinante del compromiso organizacional.

Rafael Octavio Félix Verduzco, Claudia García Hernández, Karla Denisse Espinoza Gracia, Santa Magdalena Mercado Ibarra, Eneida Ochoa Ávila (2018) Concluyen que el sexo no es determinante en el nivel de compromiso organizacional. Así mismo, para el compromiso y el tipo de contrato se mostró que el personal de base está más comprometido con la empresa en comparación con los de contrato temporal, lo cual significa que los trabajadores tienen un compromiso por permanecer dentro de la empresa, ya sea la causa por sentimientos afectivos hacia la organización o presiones y necesidades monetarias. En lo referente al puesto de trabajo se encontró, que, si existen diferencias significativas con el compromiso organizacional, ya que se mostró que los directivos tienen más alto compromiso comparado con los otros puestos.

Mónica Lorena Sánchez Limón – Mariana Zerón Félix Yesenia Sánchez Tovar (2017). Comprueban que la satisfacción laboral impacta de manera positiva en el compromiso laboral, donde se identificó que en el sector de la maquila el compromiso laboral está en función del grado de satisfacción de los empleados. De este modo, se resalta la relación significativa de la satisfacción laboral que afecta el nivel de compromiso con la empresa.

Esto apoya los resultados de Littlewood (2000), los cuales sugieren que las empresas que se esfuerzan en cubrir las necesidades de los empleados logran que sus empleados se comprometan con ellas, realizando sus actividades con factores como energía y afabilidad. Así mismo apoya, en parte, la postura de Herzberg, Mausner y Snyderman (1959), quienes exponen en su trabajo que la motivación de los empleados está en relación con dos factores diferentes, uno extrínseco o higiénico y otro intrínseco o motivacional; no obstante lo anterior se oponen los resultados a estos autores en el sentido de que los factores extrínsecos poseen la capacidad de motivar a los empleados, toda vez que medidos como satisfactores fueron capaces de impactar en el compromiso laboral.

Los resultados deben ser interpretados con cautela, considerando que la muestra no representa a todo el universo de trabajadores de maquiladoras; sin embargo, este estudio tiene un gran valor al ser un estudio de caso estadísticamente confiable, en donde se logró obtener evidencia empírica que relaciona la satisfacción con el compromiso laboral en el mercado laboral maquilador.

Erika Guadalupe May Guillermo, Francisco Gerardo Barroso Tanoira y Leonardo Hernández Triano (2020) corroboran que el instrumento propuesto para analizar la relación entre los EA y el CO de los profesores adscritos a la institución

participante es válido y confiable. Además, se identificó que las dimensiones propuestas por los principales referentes teóricos de las variables estudiadas están presentes en el contexto bajo estudio.

Asimismo, es importante señalar que en virtud de que la gestión del capital humano implica identificar los mecanismos que fortalecen la relación empleado-organización (SalvadorFerrer, 2012), la principal aportación del presente estudio es un instrumento que permita a los responsables de la gestión del personal en las instituciones de educación superior (IES) realizar un diagnóstico sobre el estatus que tienen los docentes respecto a las variables de interés en esta investigación, para con ello diseñar acciones que fomenten mayor involucramiento del personal académico que se refleje en niveles de calidad idóneos para estas instituciones. Por otra parte, dentro de las limitaciones del estudio se encontró la disponibilidad de los participantes, ya que para el levantamiento de datos de campo se dispuso únicamente de dos meses en espacios de receso u horas de descarga académica para no interferir con las actividades habituales de los profesores. Además, se presentaron algunos casos en que éstos no accedieron a contestar el instrumento derivado del estado de ánimo en el que se encontraban al momento de encuestarlos. Cabe mencionar que los resultados son válidos únicamente para la IES participante, pero la metodología podría ser replicada en otros contextos.

Por otra parte, se esperaba que el constructo CO se reflejara en las tres dimensiones propuestas por Meyer y Allen (1991), identificadas como afectiva, continuidad y normativa, lo cual si se presentó durante el AFE. Sin embargo, a diferencia de lo encontrado por dichos autores, el ítem “Esta institución merece mi lealtad” presentó mayor carga factorial en el componente afectivo para el contexto estudiado, lo que concuerda con Guzmán, Ancona y García (2014) al asociar el sentido

de lealtad al compromiso afectivo. Este hallazgo, corrobora la fuerte y significativa correlación existente entre las dimensiones normativa y afectiva (Polo-Vargas, Fernández-Ríos, Bargsted, Ferguson y Rojas-Santiago, 2017) poniendo de manifiesto que la lealtad es más percibida por los profesores como un afecto que como normatividad.

Tendencias Globales de Compromiso de los Empleados 2018 (AON Empower Results). El concepto de compromiso de los empleados se confunde a menudo con la satisfacción o felicidad, mientras que la verdadera definición tiene un sentido más profundo. El compromiso de los empleados se define como “el nivel de inversión psicológica del empleado en su organización”. Las tendencias en el Estudio Global de Compromiso de los Empleados, mide el compromiso de los empleados con el modelo “Hablar, Permanecer, Contribuir”. Según el mismo, a los empleados se les pregunta:

- Si tienen algo positivo para Hablar sobre su organización, y si abogan a favor de esta.
- Si tienen intenciones de Permanecer en la organización por mucho tiempo.
- Si se sienten motivados a Contribuir para dar sus mejores esfuerzos para ayudar al éxito de la organización.

El Modelo de Compromiso de Aon descrito a continuación figura 1, brinda una fotografía completa del impacto del compromiso en el negocio, ya que el compromiso de los empleados en sí y los factores de la experiencia en el trabajo pueden conducir a niveles de compromiso aún más elevados. Adicional a medir el nivel de compromiso de los empleados, el estudio también mide 16 dimensiones relacionadas con la experiencia en el trabajo: Oportunidades de Carrera y Desarrollo, Colaboración, Orientación al Cliente, Toma de Decisiones, Diversidad e Inclusión, Empoderamiento/Autonomía,

Infraestructura Disponible, Propuesta de Valor al Empleado (PVE), Líder Directo, Misión y Valores, Gestión del Desempeño, Remuneración y Reconocimiento, Alta Gerencia, Talento y Plantilla de Personal, Tareas Diarias y Balance Vida/Trabajo.

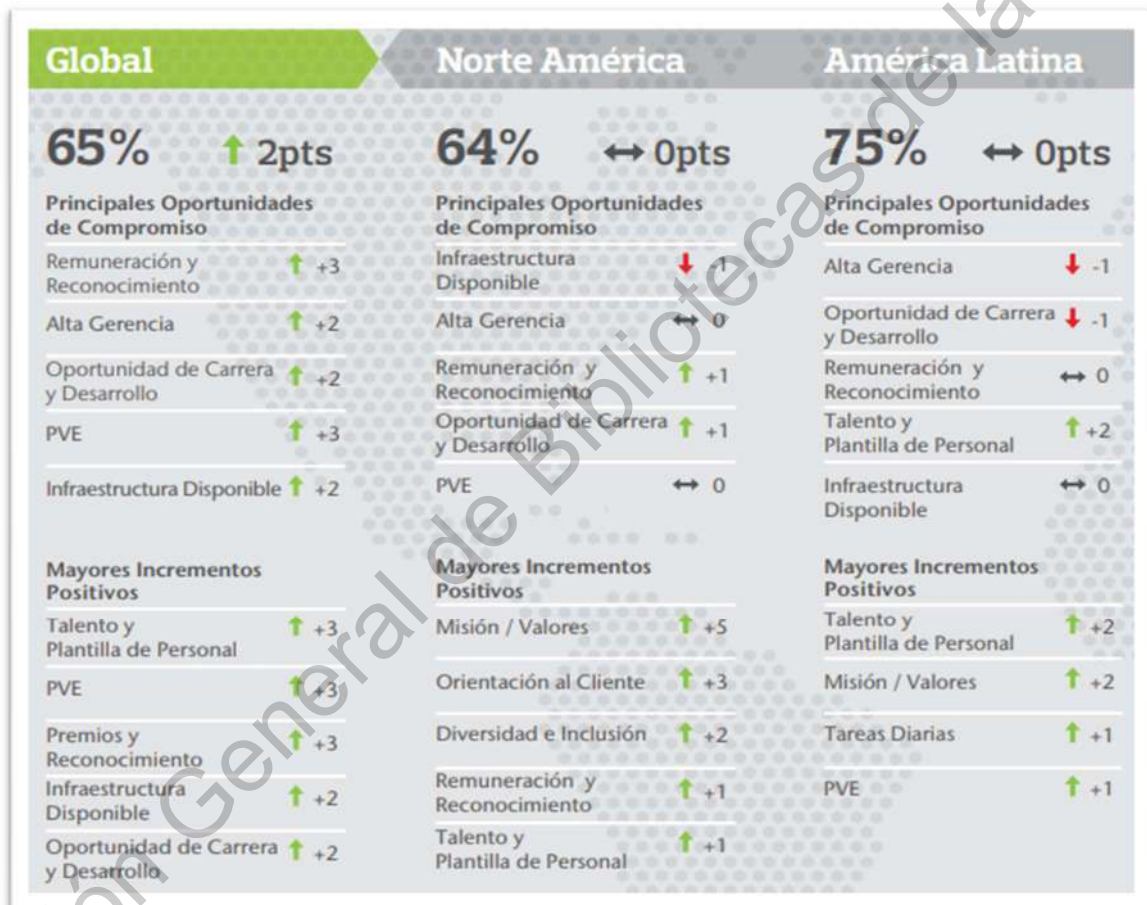
Figura 1. Modelo de Aon de compromiso de los empleados. Fuente: Tendencias Globales de Compromiso de los Empleados 2018



Cada año Aon mide el nivel de Compromiso de los Empleados en más de 1.000 empresas en todo el mundo. En la figura 2 se muestran los hallazgos claves del estudio, utilizando datos provenientes de más de 8 millones de respuestas de empleados en los años 2016 y 2017. Estas respuestas provienen de organizaciones que emplean desde 100 personas, hasta las más grandes y complejas corporaciones que emplean a cientos de miles de personas. Más de 62 industrias se ven representadas en este estudio. Se observa que el nivel de compromiso a nivel global aumento 2 puntos, en América del Norte se

mantuvo al igual que en América Latina lo que indica que se está dejando de tener interés en desarrollar el compromiso organizacional en los empleados.

*Figura 2. Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados 2018. Fuente: Tendencias Globales de Compromiso de los Empleados 2018.*

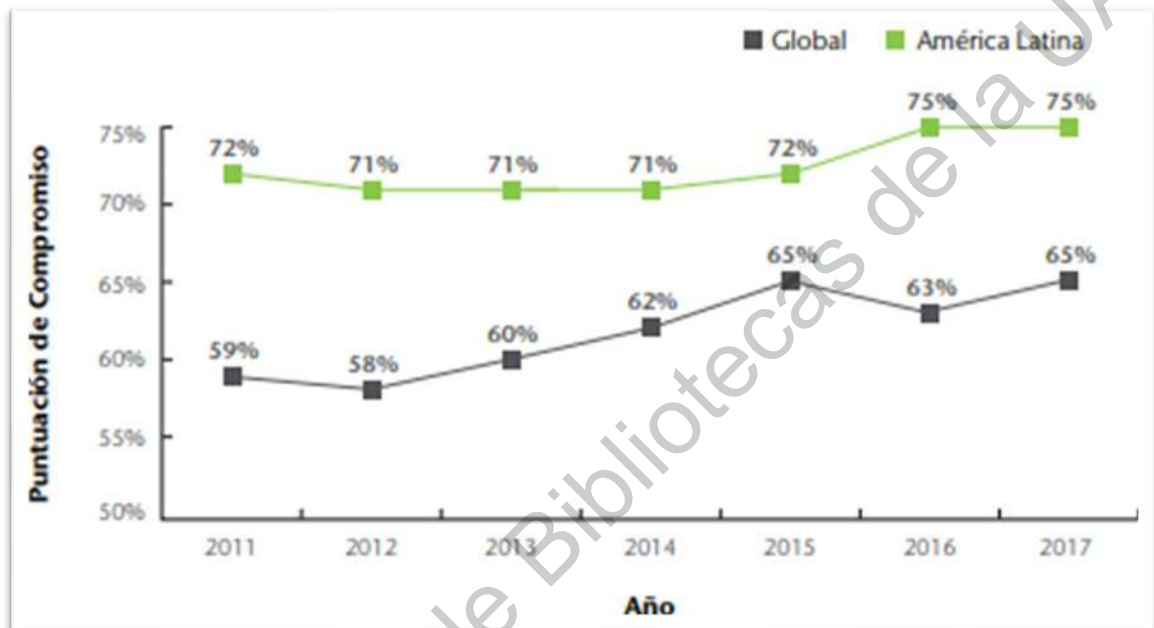


La narrativa latinoamericana no es que el nivel de compromiso se haya mantenido sin variaciones; sino que el nivel de compromiso declinó en algunos mercados clave. México, Brasil, Colombia, Argentina, Perú y Chile todos sufrieron caídas en sus respectivos niveles de compromiso de empleados. Sin embargo, estas caídas fueron en gran medida compensadas por el alza en Costa Rica, República Dominicana y Venezuela.

México, que es la segunda mayor economía de la región, vio descender el compromiso levemente de un 75% al 74%. Esto marca el segundo año consecutivo de caída de compromiso en este país. Brasil, que había experimentado un excepcional aumento de ocho puntos el año pasado, sostuvo ese aumento de manera efectiva al sufrir una caída de tan solo un punto este año. Las dos siguientes economías en importancia de la región, Argentina y Colombia, experimentaron caídas de uno y siete puntos, respectivamente. Mientras que la caída sufrida por Colombia fue bastante elevada, es importante tener presente que experimentó un aumento de seis puntos el año pasado, de manera que esta caída deja el nivel de Colombia aproximadamente en el mismo que tenía en 2015.

El Compromiso no es la única dimensión que se mantuvo estable en Latinoamérica. A lo largo de las 16 dimensiones medidas, cinco de ellas no cambiaron, cinco declinaron y cuatro aumentaron. Sobre las caídas e incrementos, ninguno varió en más de dos puntos. Ello representa un significativo nivel de consistencia para una región con tantos mercados distintos.

Los principales promotores de la región fueron: Alta Gerencia (-1 punto), Oportunidades de Carrera y Desarrollo (-1 punto), Remuneración y Reconocimiento (sin cambio), Talento y Plantilla de Personal (+2 puntos) e Infraestructura Disponible (sin cambio). Latinoamérica y Europa son las únicas dos regiones que muestran Alta



Gerencia como su principal promotor de Compromiso. Sorprendentemente, Latinoamérica fue la única región en el estudio que mostró la dimensión Líder Directo entre las 10 áreas de mayor importancia. Cuando se une esto a la dimensión de Alta Gerencia como principal promotor, entonces tenemos una fuerte indicación de que, para poder elevar su propio nivel de Compromiso, los empleados requieren comunicación e interacción con sus líderes en todos los niveles de la empresa.

*Figura 3.* Compromiso de los Empleados: América Latina vs. Global. Fuente: Tendencias Globales de Compromiso de los Empleados 2018.

En la figura 3, se compara como se han mantenido los puntajes de compromiso organizacional de América latina respecto al nivel global, donde se registró un aumento



mayor fue en el 2016 y para el 2017 se mantuvo igual en 75%, a diferencia de América Latina a nivel global se redujo en el 2016 de 65% a 63%.

No basta con sólo conocer los niveles de Compromiso regionales y del mercado, ni tampoco es suficiente con saber de qué manera los distintos aspectos de la experiencia de los empleados se han modificado en el último año. Para realmente lograr acelerar el Compromiso, necesitamos identificar las áreas sobre las que debemos concentrarnos, y que tienen las mejores oportunidades de tener un impacto sobre los empleados en términos de Hablar, Permanecer y Contribuir.

En la tabla 2 se muestra las cinco principales áreas globales que han permanecido iguales, o apenas se han reordenado en comparación con el año pasado. Por segundo año consecutivo, la dimensión Remuneración y Reconocimiento es el impulsor más fuerte. Según señaláramos el año pasado, esto va en contra de la creencia convencional de que la paga es un factor “higiénico”, no importante para impulsar el compromiso. Sin embargo, hay un factor importante a tener en cuenta este año comparado con el año pasado. Previamente, identificábamos “paga justa” como el principal factor impulsor detrás de Remuneración y Reconocimiento.

Tabla 2

*Principales Oportunidades de compromiso a nivel Global*

Este Año		Año Pasado
1	Remuneración y Reconocimiento	1
2	Alta Gerencia	3
3	Oportunidades de Carrera	4
4	Propuesta de Valor al Empleado (PVE)	2
5	Infraestructura Disponible	5

Fuente: Tendencias Globales de Compromiso de los Empleados 2018

Este año, “reconocimiento por la contribución (más allá del salario y beneficios)” fue el factor clave en poner Remuneración y Reconocimiento como principal factor, con “paga justa” brindando un rol de apoyo. Mientras los líderes directos sin duda desempeñan un papel en el compromiso de sus empleados, vemos que la Alta Gerencia tiene una continua presencia dentro de las principales áreas foco. Esto habla de la importancia de la agilidad y dirección de los líderes, especialmente en el estado actual de cambios permanentes en el que se encuentran muchas organizaciones.

Las personas son las que generan valor al negocio; de eso no hay duda. Esto se ve ilustrado por el hecho de que una empresa de software con mil empleados y pocos activos físicos puede tener un valor de miles de millones de dólares. En este caso, las personas son activos intangibles.

Pero las personas también son emotivas y caprichosas. Quieren ser convencidas y conquistadas. Por eso, el nivel de compromiso de los empleados puede conformar un gran diferenciador para cualquier organización, tanto en tiempos estables como en tiempos de cambios rápidos. Cuando usted mantiene una Cultura de Compromiso, más vale que sus competidores tomen nota de ello.

Para discutir de qué manera usted puede generar una Cultura de Compromiso en su organización, por favor contacte a alguno de nuestros expertos indicados en la siguiente página. ¡Somos muy apasionados sobre optimizar la experiencia de los empleados!

El Equipo de Cultura y Compromiso Global de Aon.

### ***2.2.2 Productividad laboral***

Los hallazgos de la revisión de literatura incluyen diversas investigaciones en términos de PL, dando evidencia de aportes en diferentes sectores, sobresaliendo la cantidad de estudios del tema en el sector de la construcción, dada su importancia en las economías nacionales. Aunque el enfoque de la investigación es el sector confecciones, algunos elementos explorados en la construcción pueden ser transferidos a las confecciones dada la similitud entre los dos sectores en cuanto al uso intensivo de mano de obra, fundamentalmente de carácter operativo.

En el sector construcción, Rojas y Aramvareekul (2003) establecen tres categorías asociadas a la PL: sistemas de gestión y estrategias; mano de obra; medio ambiente de la industria y condiciones externas; identificando las dos primeras como determinantes. Las variables consideradas en la categoría sistemas de gestión y estrategias son:

habilidades gerenciales, planeación, gestión de materiales y equipos, y control de calidad; y en la categoría mano de obra: experiencia, actividades de entrenamiento, educación, motivación y antigüedad.

Por otro lado, los resultados de Kazaz y Ulubeyli (2007) indican que los factores económicos ya no son las únicas cuestiones para tener en cuenta en la mejora de la PL en el sector de la construcción en países en desarrollo, a pesar de que los factores monetarios siguen siendo preeminentes en influir en la productividad de los empleados, los factores sociopsicológicos parecen ser cada vez más importantes como factor determinante de la PL. Los factores económicos determinantes de la PL, en orden de importancia relativa son: puntualidad de remuneración, cuantía de la remuneración, seguridad social, pago de incentivos, seguridad en el empleo y afiliación sindical; los factores sociopsicológicos incluyen: disciplina de trabajo, condiciones de salud y seguridad, satisfacción en el trabajo, desarrollo de competencias, relaciones con los compañeros de trabajo, responsabilidad, compartir problemas y su solución, oportunidades de actividad social, diferencias culturales, participación de los trabajadores en la toma de decisiones, distancia a casa y distancia a centros poblados.

Jarkas et al. (2012) identificaron como factores significativos de la productividad de los operarios en el sector de la construcción los siguientes: habilidad de la mano de obra, escasez de materiales, supervisión del trabajo, escasez de mano de obra experimentada, comunicación entre administración y operarios, falta de liderazgo de los supervisores, épocas de alta temperatura, demoras en responder a solicitudes de información, falta de suministro de trabajo con el transporte y proporción del trabajo subcontratado. Sin embargo, Naoum (2016), quien estudia la PL en el sector de la

construcción, plantea que se necesitan más investigaciones para establecer la relación entre PL y los conceptos modernos de optimización del rendimiento, como cadena de suministro, lean construcción e ingeniería de valor. Estos conceptos, están dirigidos a eliminar el desperdicio, minimizar costos de transacción, así como a la mejora y transferencia de conocimientos y experiencia entre todas las partes.

De otro lado, con la mirada en el sector confecciones Kaur et al. (2016) desarrollaron un estudio con el objetivo de generar conciencia sobre el impacto positivo de la implementación del lean como la solución definitiva que podría conducir a la industria global de prendas de vestir hacia el logro de la excelencia empresarial en la competencia de hoy en día.

Desde allí, Aiello y Ricotta (2016) tras investigar sobre los factores que explican la variación de la productividad total de los factores en empresas manufactureras de siete países de la Unión Europea plantearon que las diferencias en la productividad se deben a características firmes, pero no observables de la empresa. Además, en cuanto al papel de la localización, demostraron que el efecto del país es más influyente que el de la región en la explicación de la productividad.

En España se identifica la formación como determinante de la PL en la industria manufacturera. Las empresas con mayor probabilidad de invertir en la formación del personal son aquellas con más trabajadores, mayor nivel de calificación de los empleados, relaciones laborales más estables, alta participación del capital extranjero, nivel superior de capacitación tecnológica, alto nivel de asociaciones tecnológicas con otras organizaciones y actividad innovadora más intensa (Batalla-Busquets y

Myrthianos, 2015). En esta misma línea, al evaluar el impacto de las variables del capital humano sobre la PL en la industria manufacturera de Malasia se concluye que el nivel de educación alcanzado por los empleados influye de forma significativa en la PL; las industrias manufactureras podrían mejorar su posición competitiva aumentando su mano de obra altamente calificada (Yunus et al., 2014).

La mejora de la productividad debe ser un trabajo permanente en las empresas, Satish et al. (2013) encontró que existe una correlación mayor entre el crecimiento de la productividad y los programas de gestión (programas que cambian el método de trabajo), que con las prácticas de trabajo actuales. Esto significa que, si las empresas han aplicado la mayoría de las prácticas de trabajo modernas y han logrado grandes resultados iniciales, su mejora de la PL disminuye en otro momento si no hacen otro cambio radical y exitoso. De otro lado, el análisis de los determinantes de la PL muestra que la innovación tecnológica, las innovaciones organizativas y las tecnologías de información y comunicación, en su orden, tienen impacto en los niveles de PL en pymes Davide et al., (2010). Sin embargo; desde la dinámica de sistemas, se plantea que los factores determinantes de la productividad están interrelacionados de forma compleja, por lo que las investigaciones tienden a concentrarse en los efectos de uno de estos factores y no explican el efecto de todos los factores influyentes. La productividad del trabajo está influenciada por varios factores que tienen interacciones complejas entre sí (Nasirzadeh y Nojedehi, 2013).

### 3. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

A continuación, se presenta información referente a la empresa en la que se llevó a cabo el estudio.



*Figura 4.* Logo de la empresa. Fuente: Página oficial Grupo Sayer 2020.

Sayer Lack, es una empresa 100% mexicana con más de 50 años de experiencia, dedicada a la fabricación, venta y distribución de recubrimientos para la protección, conservación, mantenimiento y embellecimiento de diversas superficies. No cuenta sólo con productos para muebles y hogar, sino con productos dirigidos a diversas industrias en México, Estados Unidos, Centro y Sudamérica, figura 4.

Atienden los diferentes tipos de mercado como son: Hágalo Usted Mismo (DIY), Carpintero, Ebanistería Profesional e Industrial.

En la tabla 3. Se muestra la amplia gama de productos y sistemas que se ofrecen al mercado, buscando satisfacer las necesidades del cliente.

Tabla 3

*Productos ofrecidos.*

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Barniz para Madera</li> <li>• Pintura Arquitectónica</li> <li>• Pintura para Vidrio</li> <li>• Texturizados y alta decoración</li> <li>• Mantenimiento Industrial</li> <li>• Línea Escolar</li> <li>• Impermeabilizantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Repintado Automotriz</li> <li>• Adhesivos, selladores y silicones</li> <li>• Complementos</li> <li>• Solventes y diluyentes</li> </ul>
--	---

Fuente: Página oficial Grupo Sayer 2020

### 3.1. Política de calidad

“Satisfacer las necesidades de cada Cliente a través de la Mejora Continua.”

### 3.2. Visión

“Ser la empresa líder en recubrimientos con un crecimiento constante y rentable”

### 3.3. Misión

“Ofrecer recubrimientos y servicios que satisfagan las expectativas del cliente para mejorar las condiciones profesionales y económicas de todas las personas que integramos la organización en un medio ambiente seguro y en un ambiente laboral positivo”

### 3.4. Certificaciones

Los procesos de trabajo y producción están certificados de forma internacional (ISO 9001: 2015).



### 3.5 Estructura del grupo

Grupo Sayer se compone por siete centros productores en México y uno en Panamá como se muestra en la figura 5. Dos centros fabrican resina 0335 y 0330 y el resto fabrica productos de venta al público, se muestran en la tabla 2.

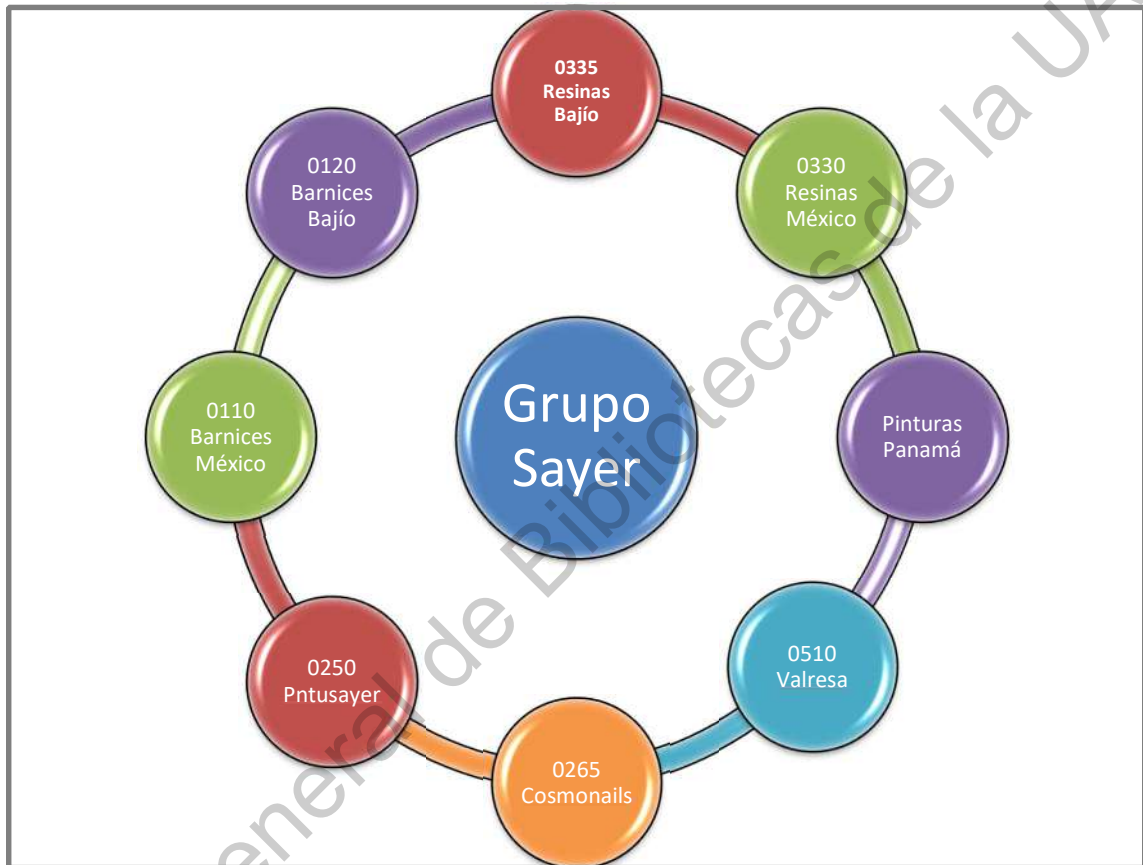


Figura 5. Estructura grupo Sayer. Fuente: Estructura organizacional grupo Sayer

2020.

A continuación, se muestra la figura 6, el esquema de distribución de productos, Sayer maneja 2 esquemas de venta directa al público por medio de sus 45 megas o bien por medio de distribuidores, algunos de nuestros clientes más grandes son Walmart y Home depot.



Figura 6. Distribución de productos. Fuente: Estructura organizacional grupo Sayer 2020.

El grupo vende más de 6 millones de litros mensuales de recubrimientos, a nivel mundial somos el número 77 de acuerdo con el ranking global 2018 de fabricantes de pinturas y recubrimientos.

Esta investigación se centra en la planta resinas bajo 0335, ubicada en la carretera libre Querétaro- Celaya km 13.6.

### **3.6. Resinas bajo 0335**

En la planta de resinas bajo 0335, se produce resina, La resina es materia prima para las pinturas, barnices, varios productos de Sayer.

Es lo que le da las características de adherencia, brillo, lavabilidad, secado etc. Por ello la importancia de la calidad de la resina y mantener una misma calidad para evitar variaciones en el producto final.

Personal total de planta 106 personas (Producción, almacén, mantenimiento, Instrumentación, CCPT, Desarrollo de resinas). 1,800 toneladas de resina producidas mensualmente en promedio (Resina base solvente y base agua). Esta planta envía resinas a 6 centros productores del grupo a excepción de resinas México 0330. 82 % automatizada en sus operaciones, control Scada PCS7, Siemens.

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## 4. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1. Justificación

Los altos niveles de compromiso organizacional están relacionados con un rendimiento empresarial superior, un aumento de la rentabilidad, una mejora de la productividad, la retención de los empleados, las métricas de satisfacción de los clientes, la reducción de la rotación de clientes y, sobre todo, la mejora de la cultura organizacional. Ese es el nivel de compromiso que una organización esperaría de sus empleados. Pero ¿cómo llegamos allí?

Esa es la pregunta que pretendemos responder con este trabajo, una vez que se tenga el resultado de los niveles y tipos de compromiso organizacional que tenemos en el área de producción.

Realizando el análisis de los reprocesos del 2019 se determina que el 69% de estos fueron causados por las personas y al platicar con ellos simplemente argumentan que se dejó de hacer alguna actividad que es su responsabilidad realizarla, este tipo de respuestas nos indican que se dejó de tener interés en su trabajo, a raíz de esto se decide medir el nivel de compromiso.

Teniendo los resultados se plantearán las estrategias idóneas para incrementar el nivel de compromiso y por ende aumentar la productividad o eficiencia de las personas en sus actividades diarias.

#### 4.2. Planteamiento del Problema

Derivado del análisis de reprocesos del 2019, se encuentran los siguientes resultados:

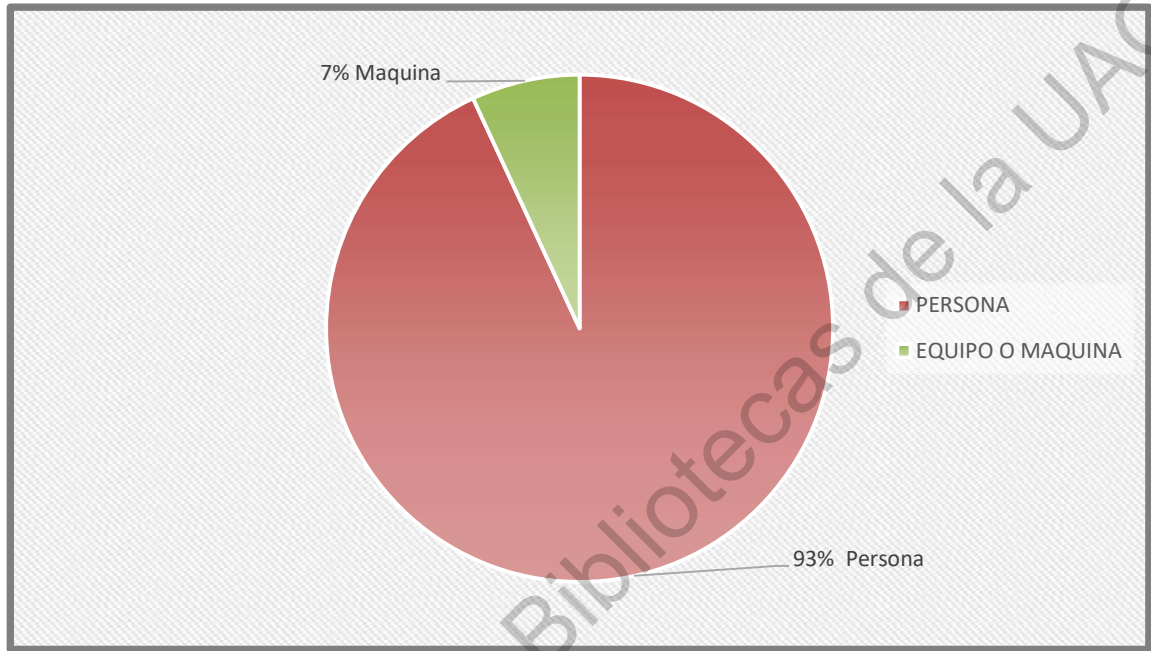


Figura 7. Reprocesos causados por Persona/Maquina. Fuente; Análisis de reprocesos de resinas bajío 2019.

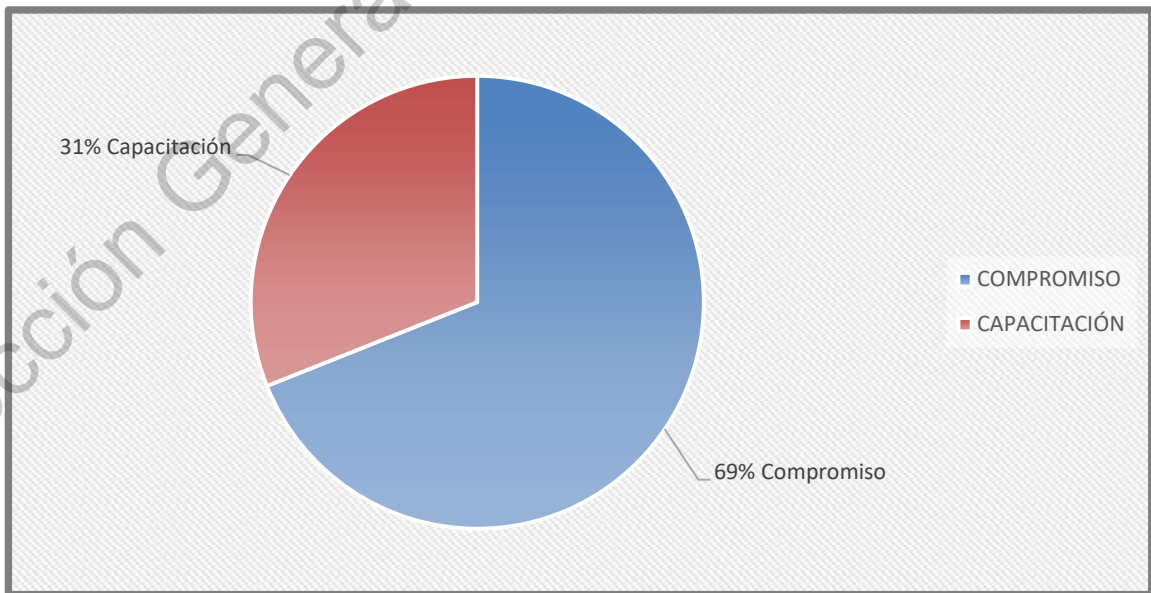
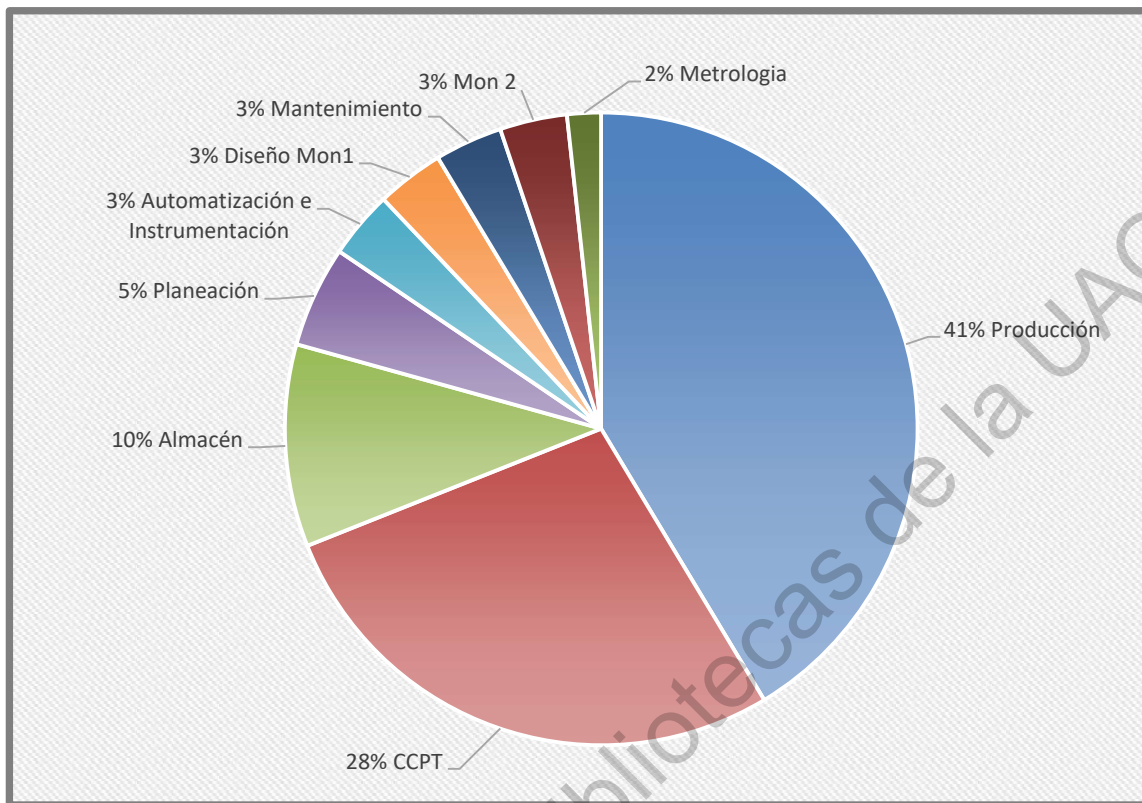


Figura 8. ¿Qué les falta a las personas? Fuente; Análisis de reprocesos de resinas bajío 2019.



*Figura 9.* Participación en reprocesos por proceso. Fuente; Análisis de reprocesos de resinas bajo 2019.

Derivado del análisis de reprocesos del 2019, el 93% de los reprocesos son causados por personas, figura 7, el 69% son causados por personas que dejaron de hacer su trabajo, o bien compromiso, figura 8, aparentemente por bajo nivel de compromiso, también se detecta que el personal de producción contribuyó el 41% de reprocesos causados por persona, figura 9, siendo el proceso que más contribuyó a este indicador, se determina iniciar la medición de compromiso organizacional enfocado a producción para corroborar la hipótesis planteada de esta investigación.

La pregunta de investigación es: ¿Qué relación tiene el compromiso organizacional con la productividad en una empresa química?

### **3.3. Objetivos**

En este apartado se describen, de manera general y específica, las metas que se pretenden alcanzar con el trabajo de investigación.

#### **3.3.1. Objetivo general**

Identificar la relación entre el compromiso organizacional y la productividad de una empresa química.

#### **3.3.2. Objetivos específicos**

- 1) Determinar el nivel y tipo de compromiso organizacional
- 2) Describir las características de la productividad

### **3.4. Definición del Universo**

La planta de resinas bajo donde se llevará a cabo esta investigación cuenta con 106 empleados de los diferentes procesos de la planta, producción, almacén, planeación, CCPT, mantenimiento, proyectos, metrología, taller de reparación de equipos tintométricos y Automatización e instrumentación.

### **3.5. Tamaño y Tipo de la muestra**

Se manejó una muestra no probabilística por conveniencia integrada por 37 personas, todos hombres del proceso de producción, derivado del análisis de reprocesos 2019.

Cuatro grupos de producción 24/7 (9 personas por grupo, 2 supervisor uno en formación, 4 operadores, 2 envasadores, 1 auxiliar de servicios). Dos personas en turno mixto encargados de operar procesos especiales, máquina de estearato de zinc y planta piloto.

En las muestras no probabilísticas, o muestras dirigidas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra.

### **3.6. Definición de Variables**

#### *3.6.1. Variable Independiente: Compromiso Organizacional*

Meyer y Allen (1991) definen el compromiso organizacional como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que influyen en la decisión de continuar o dejar la organización. Asimismo, estos autores señalan que el compromiso organizacional es un constructo de concepto multidimensional que comprende tres tipos de compromiso organizacional: el afectivo, el de continuidad y el normativo. Esta aproximación tridimensional es la que mayor investigación y soporte ha generado durante las últimas décadas, siendo la teoría más estudiada por muchos otros autores (Arciniega & Gonzales, 2006).

#### *3.6.2. Variable Dependiente: Productividad*

Núñez y Sánchez (2006), indica que: “la medición de la productividad es necesaria para el desarrollo de cualquier actividad económica. La determinación de indicadores de productividad juega un papel importante en el desarrollo de cualquier empresa o institución.” Es importante evaluar de manera constante la productividad a fin de detectar deficiencias y mejorarlas o en todo caso para premiar el buen desempeño.

### **3.7. Hipótesis**

El compromiso organizacional impacta favorablemente en la productividad laboral de una empresa química.



## 5. METODOLOGÍA

### 5.1. Diseño del estudio

#### Investigación No Experimental

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Como señala Kerlinger (1979, p. 116). “La investigación no experimental o ex-post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”. De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad. En un experimento, el investigador construye deliberadamente una situación a la que son expuestos varios individuos. Esta situación consiste en recibir un tratamiento, condición o estímulo bajo determinadas circunstancias, para después analizar los efectos de la exposición o aplicación de dicho tratamiento o condición. Por decirlo de alguna manera, en un experimento se “construye” una realidad. En cambio, en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

La investigación no experimental es investigación sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las

inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa y dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural. Hernández, Fernández y Baptista (1997, p. 245-246).

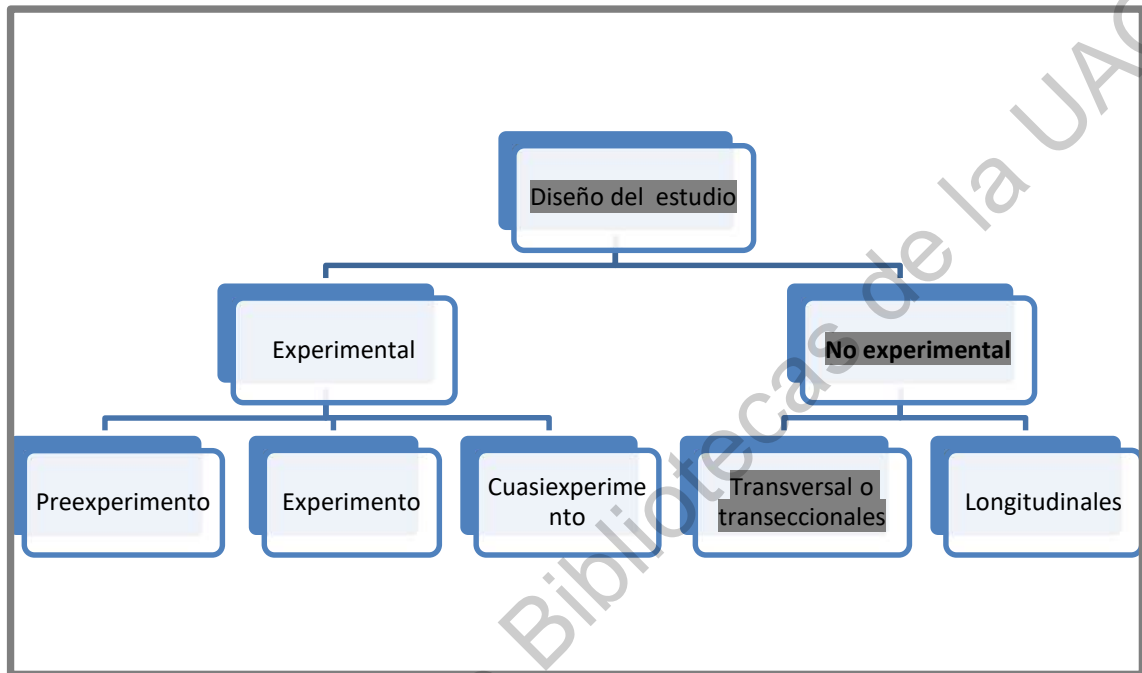
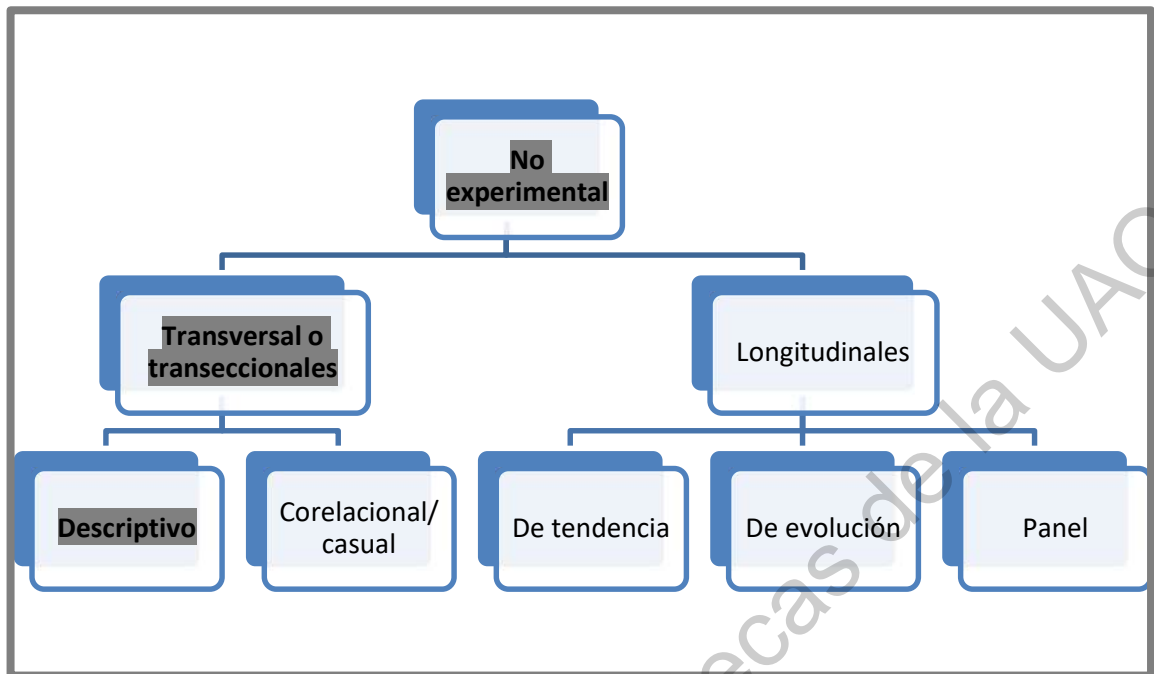


Figura 10. Diseño de estudio. Fuente: Elaboración propia, basado en Metodología de la investigación Hernández, Fernández y Baptista (1997).

En la figura 10, se muestra el diseño y tipo de estudio que se aplica en ese trabajo de investigación sombreado con gris entre las diferentes posibilidades que existen.

## 5.2. Tipo de estudio

En algunas ocasiones la investigación se centra en analizar cuál es el nivel o estado de una o diversas variables en un momento dado, o bien en cuál es la relación entre un conjunto de variables en un punto en el tiempo. En estos casos el diseño apropiado (bajo un enfoque no experimental) es el transversal o transeccional.



*Figura 11.* Diseño de estudio No Experimental. Elaboración propia, basado en Metodología de la investigación Hernández, Fernández y Baptista 1997

Este trabajo de investigación además de ser no experimental, transversal es descriptivo, como se muestra en la figura 11.

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. Por ejemplo, investigar el número de empleados, desempleados y subempleados en una ciudad en cierto momento. O bien, determinar el nivel de escolaridad de los trabajadores de un sindicato en un punto en el tiempo. O tal vez, analizar la relación entre la autoestima y el temor de logro en un grupo de atletas de pista (en determinado momento). O bien, analizar si hay diferencias en contenido de sexo entre tres telenovelas que están exhibiéndose simultáneamente.

Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables. El procedimiento consiste en medir en un grupo de personas u objetos una o generalmente más variables y proporcionar su descripción. Son, por lo tanto, estudios puramente descriptivos que cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas

Los estudios transeccionales descriptivos nos presentan un panorama del estado de una o más variables en uno o más grupos de personas, objetos (v.g., periódicos) o indicadores en determinado momento.

### **5.3. Instrumento**

Se elaboró un cuestionario de 31 preguntas, 7 para datos generales y 12 para cada variable con escala tipo Likert (ordinal). Dicho cuestionario fue validado la directora de tesis y el gerente de planta de donde se llevará acabo la investigación.

El Escalamiento tipo Likert, es un método para medir por escalas las variables que constituyen actitudes. Fue desarrollado por Rensis Likert a principios de los 30. Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Es decir, se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones.

Las afirmaciones califican al objeto de actitud que se está midiendo y deben expresar sólo una relación lógica; además, es muy recomendable que no excedan de 20 palabras.

La escala de Likert es de nivel ordinal y se caracteriza por ubicar una serie de frases seleccionadas en una escala con grados de acuerdo/desacuerdo. Estas frases, a las que es sometido el entrevistado, están organizadas en baterías y tienen un mismo esquema de reacción, permitiendo que el entrevistado aprenda rápidamente el sistema de respuestas. La principal ventaja que tiene es que todos los sujetos coinciden y comparten el orden de las expresiones. Esto se debe a que el mismo Likert procuró dotar a los grados de la escala con una relación de muy fácil comprensión para el entrevistado.

La escala de Likert es una escala ordinal y como tal no mide en cuánto es más favorable o desfavorable una actitud, es decir que, si una persona obtiene una puntuación de 60 puntos en una escala, no significa esto que su actitud hacia el fenómeno medido sea doble que la de otro individuo que obtenga 30 puntos, pero sí nos informa que el que obtiene 60 puntos tiene una actitud más favorable que el que tiene 30.

Para medir el compromiso organizacional se basó en la teoría de Meller y Allen, para medir la productividad laboral se estableció un consenso de opiniones y experto para determinar, sobre una lista de ítems, cuáles eran los más apropiados para evaluar el contenido específico para el cuál habían sido diseñados y que sirviesen como base para diseñar el cuestionario definitivo y poder obtener la mayor información relevante sobre la población de estudio.

#### **5.4. Procedimiento**

A continuación, se describen las etapas a través de las cuales se llevó a cabo el proceso de investigación:

- 1) Primeramente, se eligió el tema de investigación en función de los recursos e intereses del autor derivado del análisis de repcesos de 2019 y con asesoría de la

directora de tesis. A partir de ello se establecieron los contenidos a indagar para formar el marco teórico.

2) Habiendo elegido la población estudiar, se solicita la autorización de la gerencia de planta exponiendo la importancia de indagar sobre el tema de estudio.

3) Al recibir la autorización se solicitó información general y particular de la empresa, se eligió la información que se consideró significativa para esta investigación.

4) Se elaboró un cuestionario de 31 preguntas con escala tipo Likert para estructurar la encuesta. El instrumento fue validado por el gerente de planta y de la directora de tesis.

5) Se aplicaron 37 encuestas, cubriendo todo el personal de producción, 4 turnos que rolar 24/7, su rol de turno es: laboran 6 días y descansan 2, en cada periodo cambian de horario; primer turno, segundo y tercer turno, adicional se tienen 3 personas de turno mixto que operan equipos específicos de planta, cada persona involucrada tuvo conocimiento sobre el manejo confidencial de sus datos, aceptaron responder el cuestionario de manera anónima para promover que fueran respuestas honestas, se hace énfasis que los resultados no se contemplaran para las evaluaciones salariales.

6) Para tener un mayor control sobre los datos y aunque se especificó que era anónima, en la forma de ir aplicando las encuestas por turno, puesto y rangos de edad se determinó el nombre de los colaboradores, no por tomarlos para evaluaciones salariales, sino para ir seccionando por grupos y en base a los resultados poder o no hacer ajustes en los grupos de producción, esto para mantener un equilibrio en los cuatro grupos.

7) Los resultados de las encuestas fueron contabilizados y capturados en hojas de Excel. Se aplicó estadística descriptiva para obtener los porcentajes de cada variable y la información se presentó en forma de gráficos.

8) Los datos se analizaron por medio del programa estadístico SPSS (26<sup>a</sup>. versión) y se realizó un análisis descriptivo de frecuencias con tablas de contingencia para observar la correlación existente entre las variables.

9) Se presentaron los resultados del análisis de la Correlación de Pearson y bilateral respecto de las variables de estrés en el trabajo contra las de satisfacción laboral con su correspondiente interpretación.

### **5.5. Procesamiento de la información**

La información se contabilizó y capturó en hojas de Excel; se aplicó estadística descriptiva para obtener los porcentajes de cada variable y los resultados se presentaron en forma de gráficos. Los datos se examinaron con el programa estadístico SPSS (26<sup>a</sup>. versión) y se realizó un análisis descriptivo de frecuencias con tablas de contingencia para determinar la correlación existente entre las variables de compromiso organizacional y productividad laboral.

## 6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presenta la descripción de la muestra y los resultados obtenidos, en forma de gráficos, de cada una de las variables de estudio.

### 6.1. Datos Generales

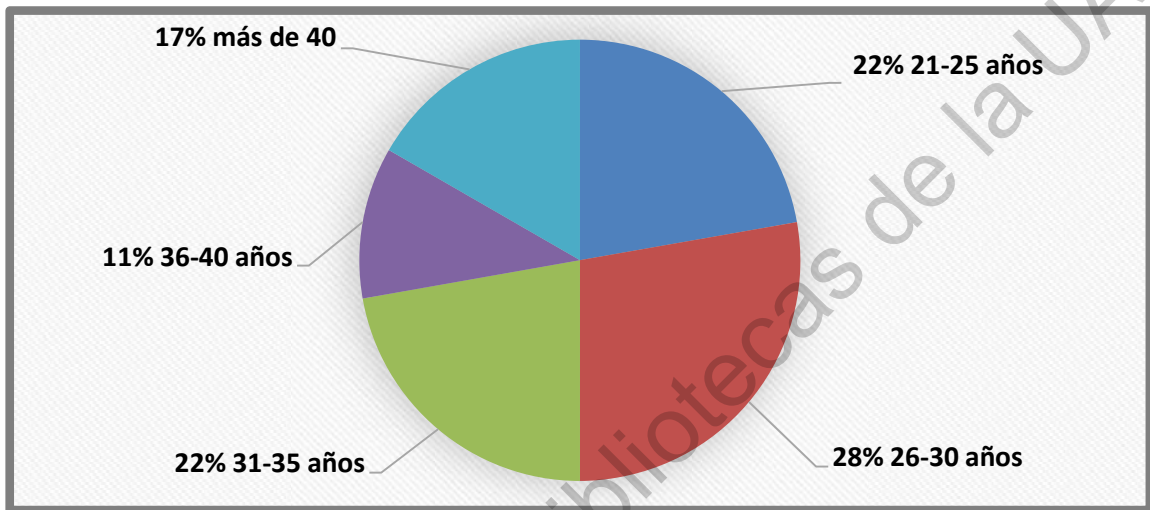


Figura 12. Edad. Fuente: Elaboración propia 2020

El 72% de los colaboradores son menores a 35 años, cuando se requiere ampliar la plantilla de personal se procura que sean jóvenes para ir diversificando las edades y no tener problemas en un futuro en los periodos de jubilación. (Figura 12)

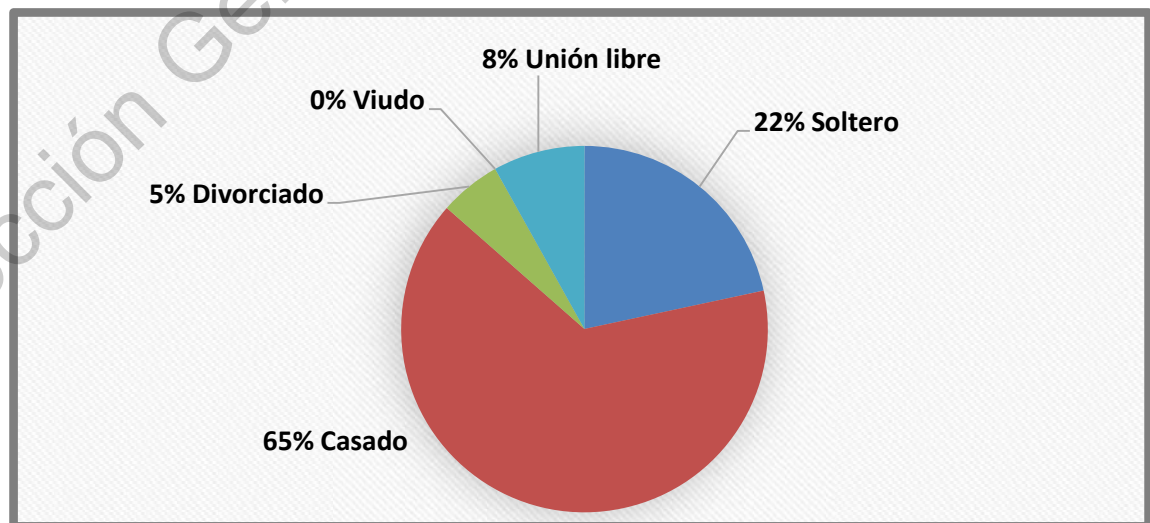


Figura 13. Estado Civil. Fuente: Elaboración propia 2020



El 65% del personal está casado más el 22% de unión libre, se procura contratar a personas casadas sobre todo en el área operativa operativas ya que por experiencia las personas casadas son más responsables. (Figura 13)

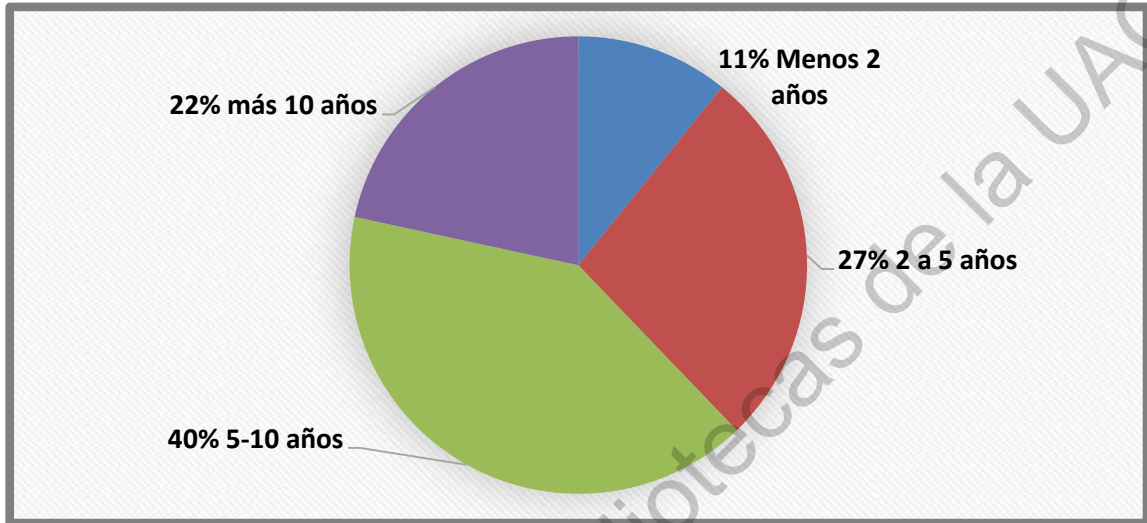


Figura 14. Antigüedad en la empresa. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 40% del personal tiene entre 5-10 años de antigüedad, lo que indica que no es una planta con muchos años operativos, el desfase entre antigüedades también indica que se ha mantenido en crecimiento constante. (Figura 14)

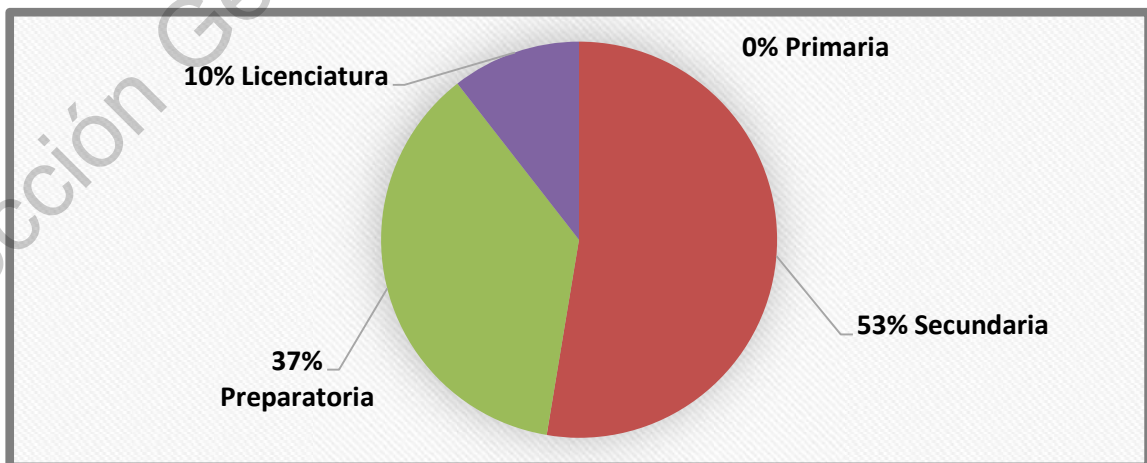


Figura 15. Escolaridad. Fuente: Elaboración propia 2020

El 53% de los empleados tiene un nivel escolar de secundaria, en los últimos 5 años se ha estado incrementando el nivel de escolaridad a preparatoria, en julio 2020 se integran los primeros 4 jefes de turno con ingeniería. (Figura 15)

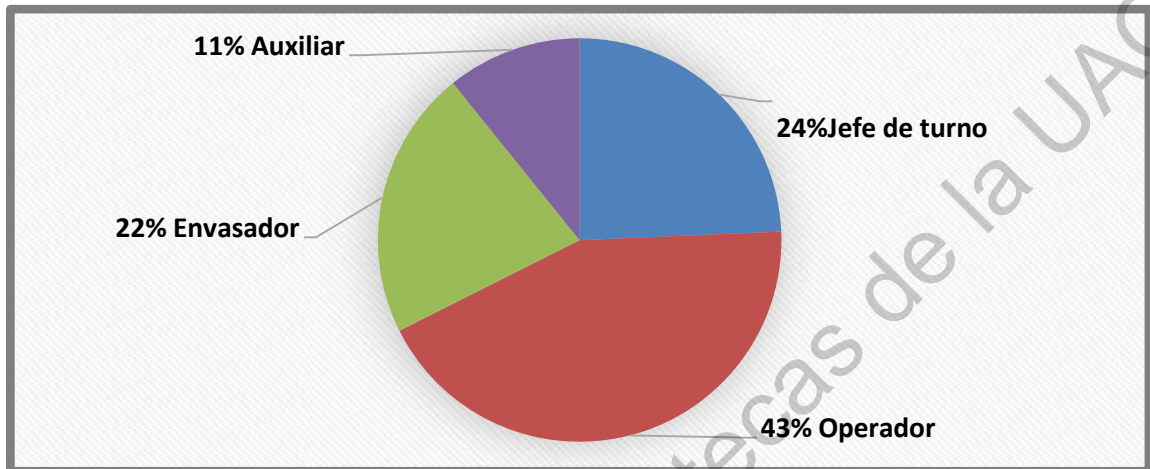


Figura 16. Puesto. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 43% de personal es nivel operación de reactores, el 22% de envasado se debe a que e una planta que envasa a gran volumen y no se requiere más personal, 24% es de supervisión, se incrementa la plantilla en julio 2020 debido a proyección de crecimiento en los próximos 5 años, se inicia a formar. (Figura 16)

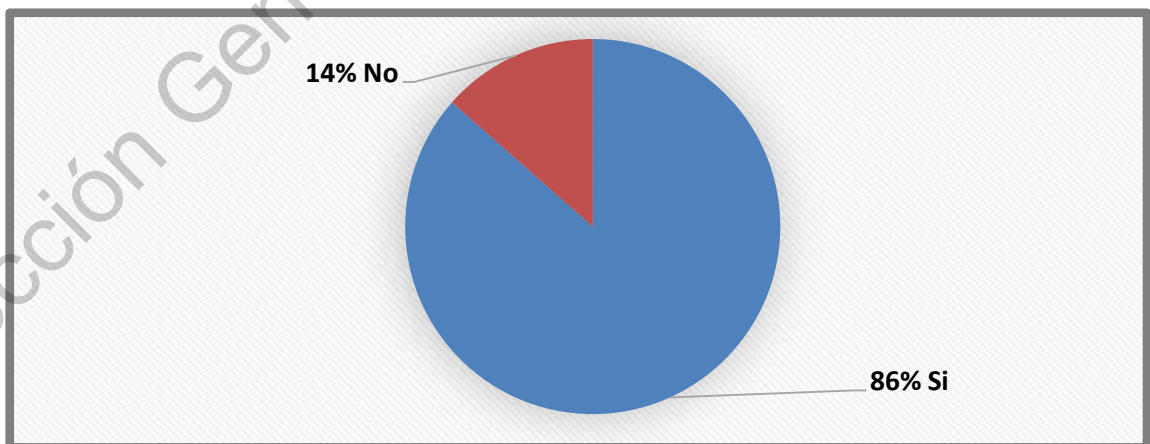


Figura 17. Dependientes económicos. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 86% del personal tiene dependientes económicos, este dato está relacionado con el 87% de personas casadas y en unión libre, básicamente los que no tiene dependientes económicos son las personas solteras. (Figura 17)

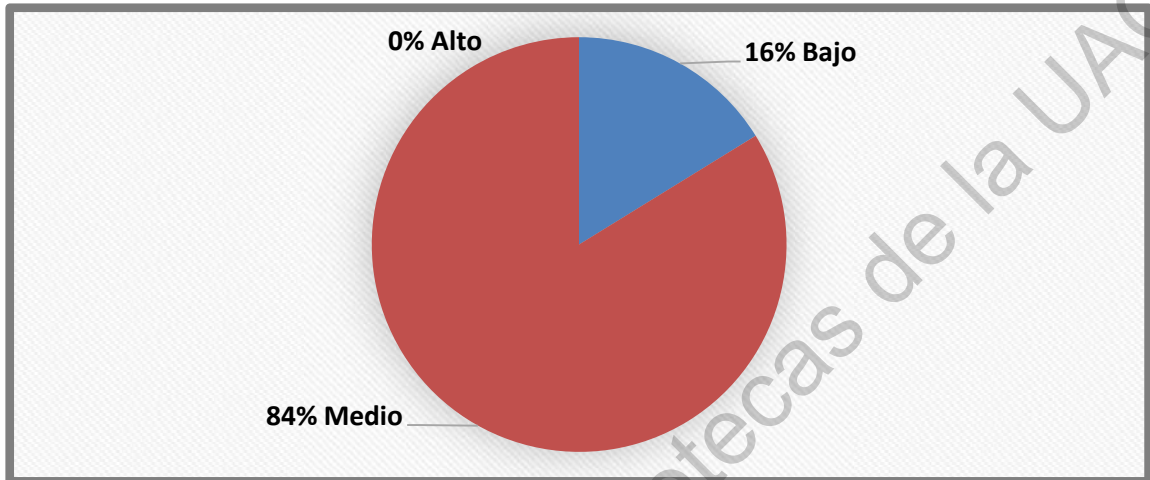


Figura 18. Nivel socioeconómico. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 84% del personal considera que tiene un nivel socioeconómico medio, cuentan con vehículo y casa propia, familia y cubren sin problemas sus necesidades básicas. Los sueldos están por encima del promedio de la zona. (Figura 18)

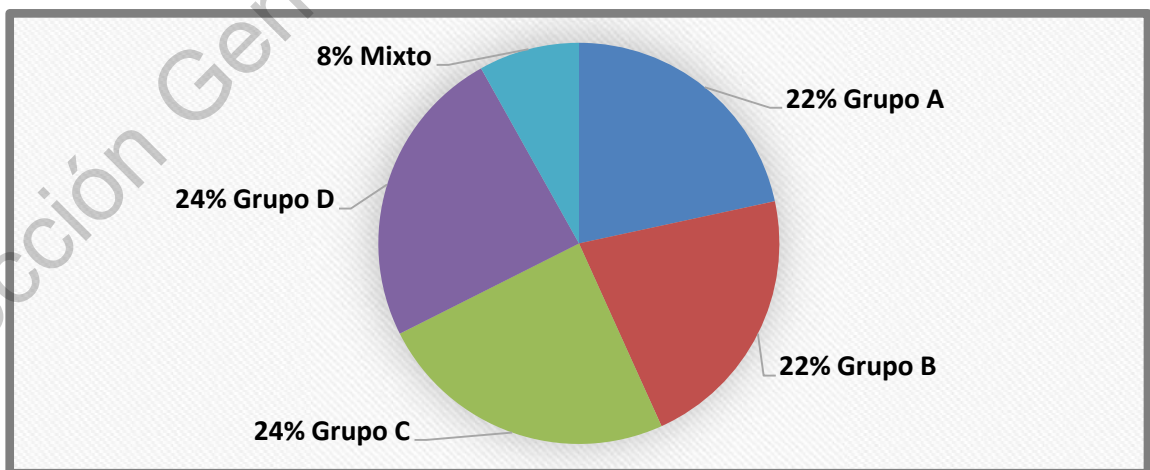


Figura 19. Grupos de producción. Fuente: Elaboración propia 2020.

Los 4 grupos que rolan turno son A, B, C y D, estos no tienen el mismo número de personas, está en proceso la contratación el personal para igualar los 4 grupos, en el A falta un envasador y en el B una persona para el área de servicio de planta. (Figura 19)

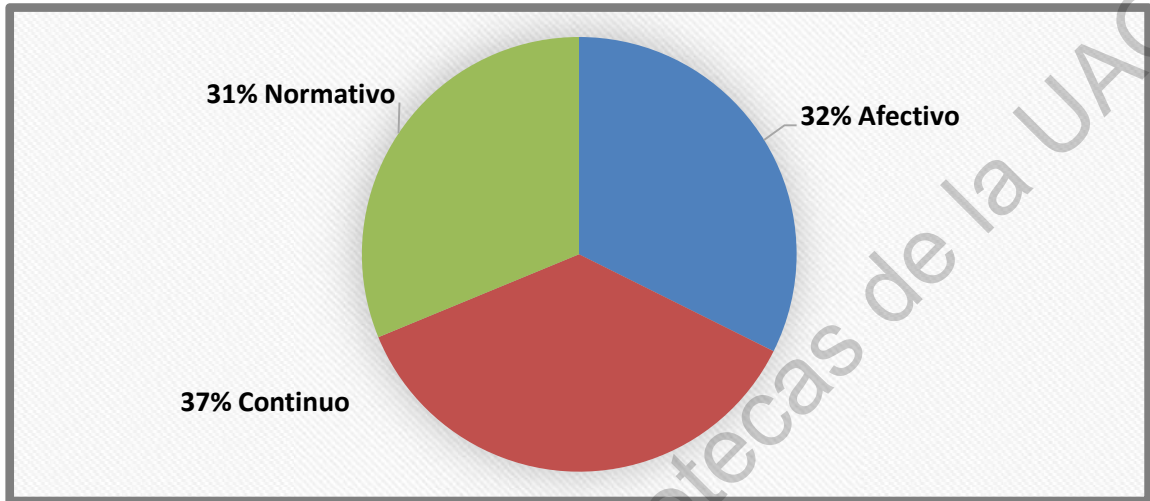


Figura 20. Tipo de Compromiso Organizacional. Fuente: Elaboración propia 2020.

Se observa una ligera tendencia hacia compromiso continuo con un 37%, sin embargo, no está tan marcada la diferencia, ya que compromiso afectivo tiene un 32% lo que nos indica aún se sigue conservando esa relación afectiva colaborador- empresa, recordando que Sayer Lack es una empresa familiar. El 31% corresponde al compromiso normativo. (Figura 20)

## 6.2. Variable de Compromiso Organizacional

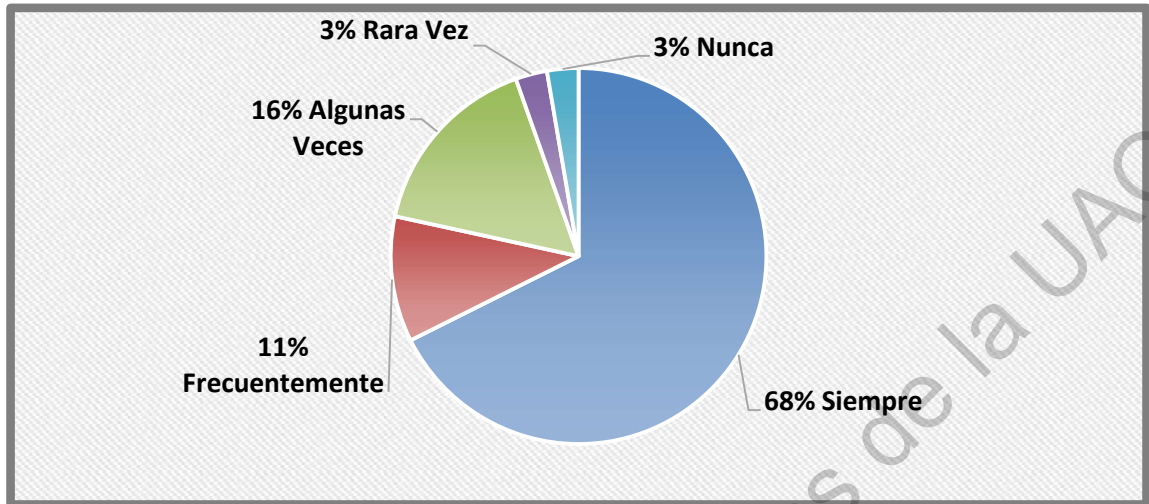


Figura 21. CO1: Estoy orgulloso de pertenecer a esta empresa. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 68% de la población de estudio se siente orgulloso de pertenecer a la empresa, se relaciona con el compromiso afectivo y normativo, solo el 3% nunca se siente orgulloso, lo cual es muy bajo. (figura 21)

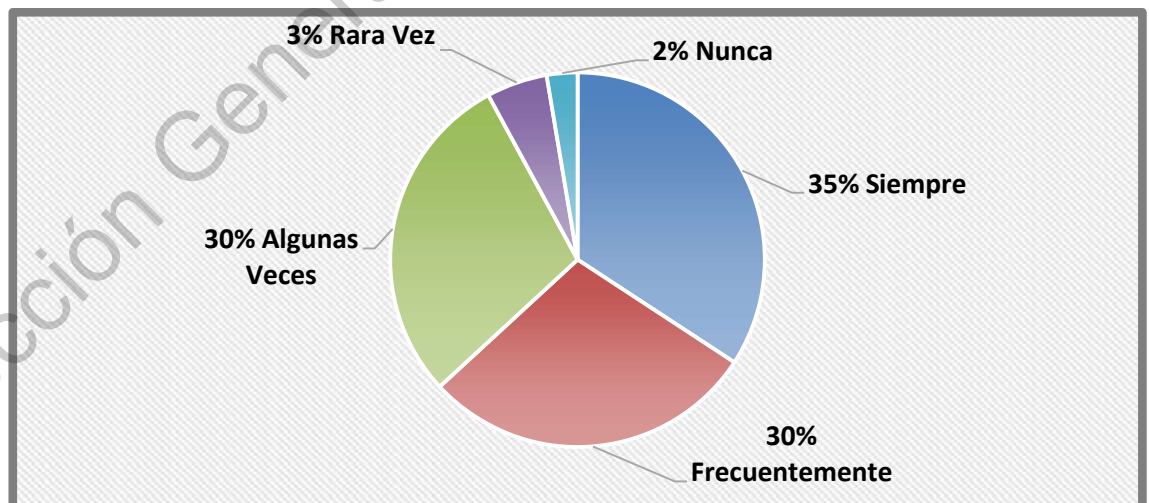


Figura 22. CO2: Me siento plenamente integrado a mi organización Fuente: Elaboración propia 2020.



El 35 % se siente siempre integrado a la empresa y 30 % siempre dando un total de 65 % que representa que en su mayoría la población de estudio se siente integrada.

(Figura 22)

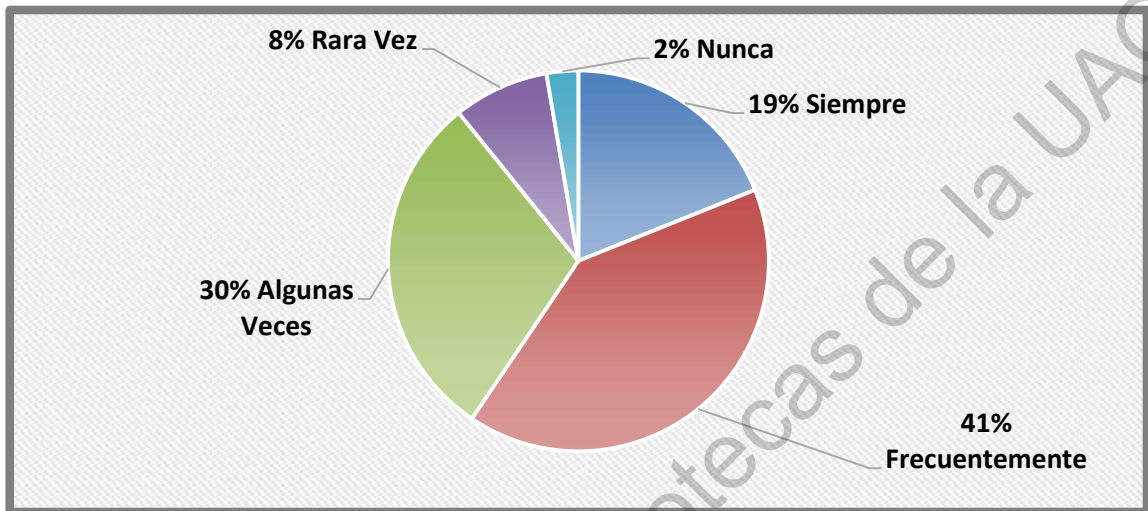


Figura 23. CO3: Realmente tomo los problemas de la empresa como míos.

Fuente: Elaboración propia 2020.

Solo el 19% siempre toma los problemas de la empresa como propios, el 41% los toma frecuentemente, lo que nos da un total de 60% si bien representa más del 50%, se debería trabajar en desplazar los frecuentes a siempre. (Figura 23)

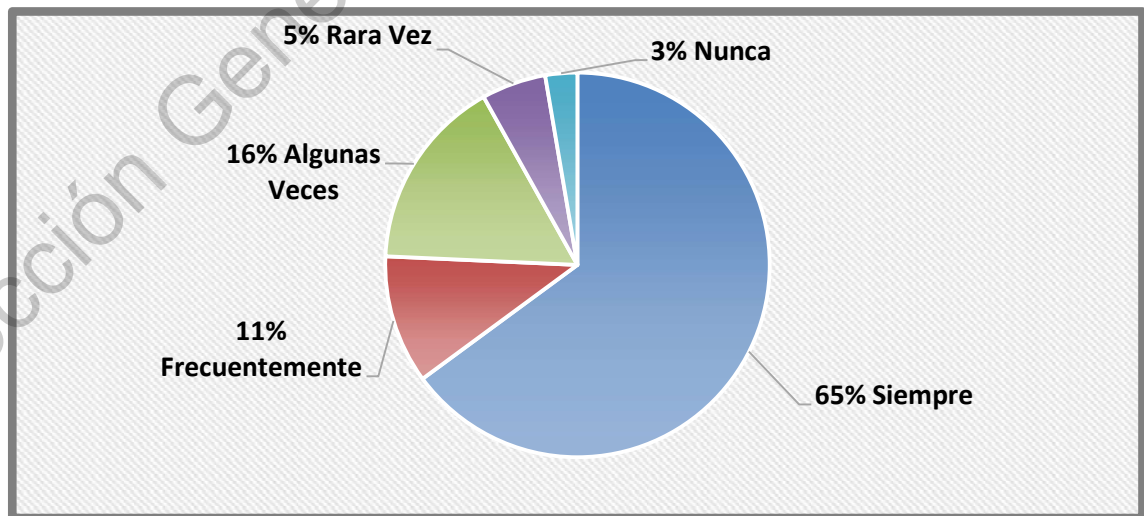


Figura 24. CO4: Estaría feliz de trabajar por mucho más tiempo en esta empresa.

Fuente: Elaboración propia 2020.

El 65% estaría feliz de seguir trabajando en la organización durante muchos años más, lo que de entrada es favorable ya que representa bajo porcentaje de rotación.

(Figura 24)

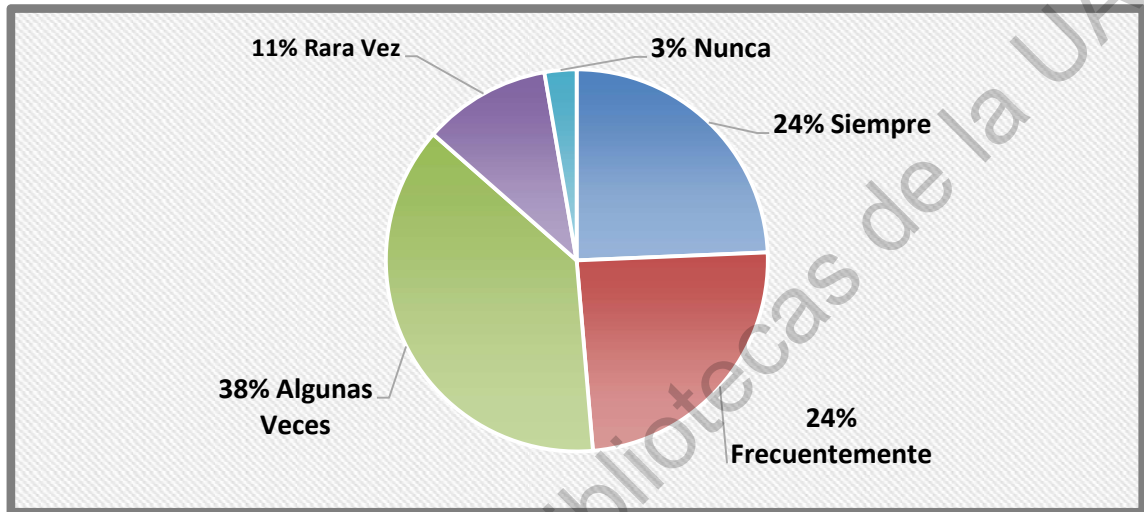


Figura 25. CO5: Siento que tengo opciones de trabajo dentro de la propia empresa. Fuente: Elaboración propia 2020.

Aunque los % reflejan que, si hay oportunidades de crecimiento dentro de la misma empresa, se podría mejorar ya que el 38% menciona que solo se presentan algunas veces. (Figura 25)

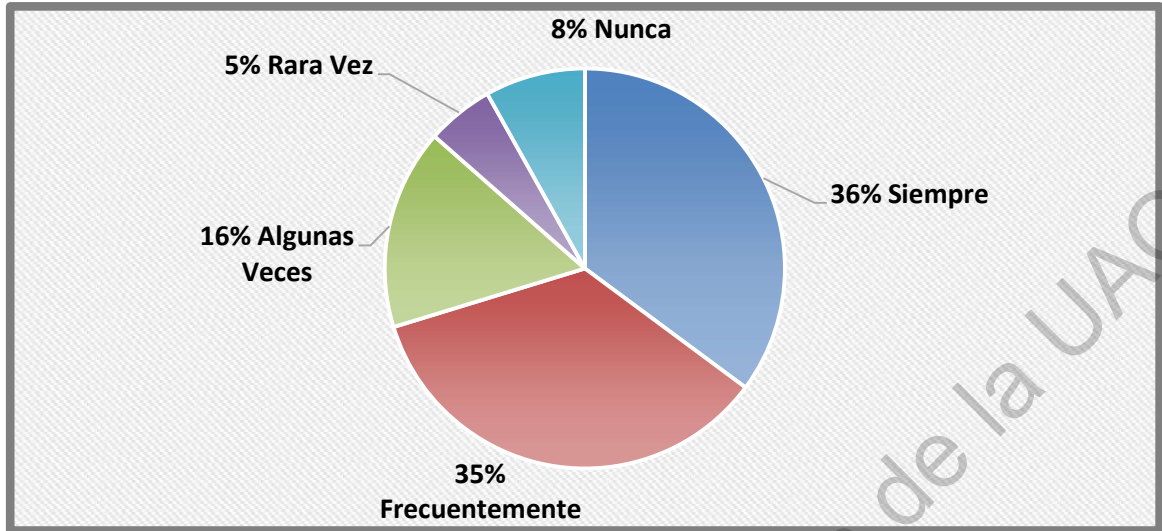


Figura 26. CO6: He puesto de mi tanto en la organización que es mi mejor opción comparada con otras. Fuente: Elaboración propia 2020.

La mayoría de la población considera que la empresa es su mejor opción comparada con otras siempre 35% y frecuentemente 35% dando un total de 70%. (Figura 26)

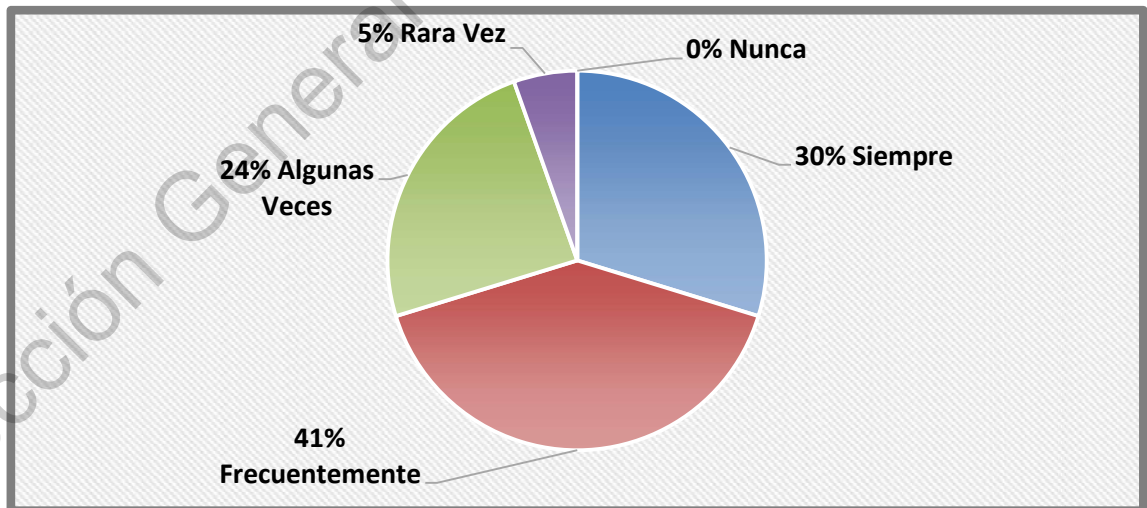


Figura 27. CO7: Ser parte de la organización tiene varias ventajas. Fuente: Elaboración propia 2020.



La mayoría de la población considera que se parte de la empresa tiene sus ventajas siempre 30% y frecuentemente 41% dando un total de 71%. (Figura 27)

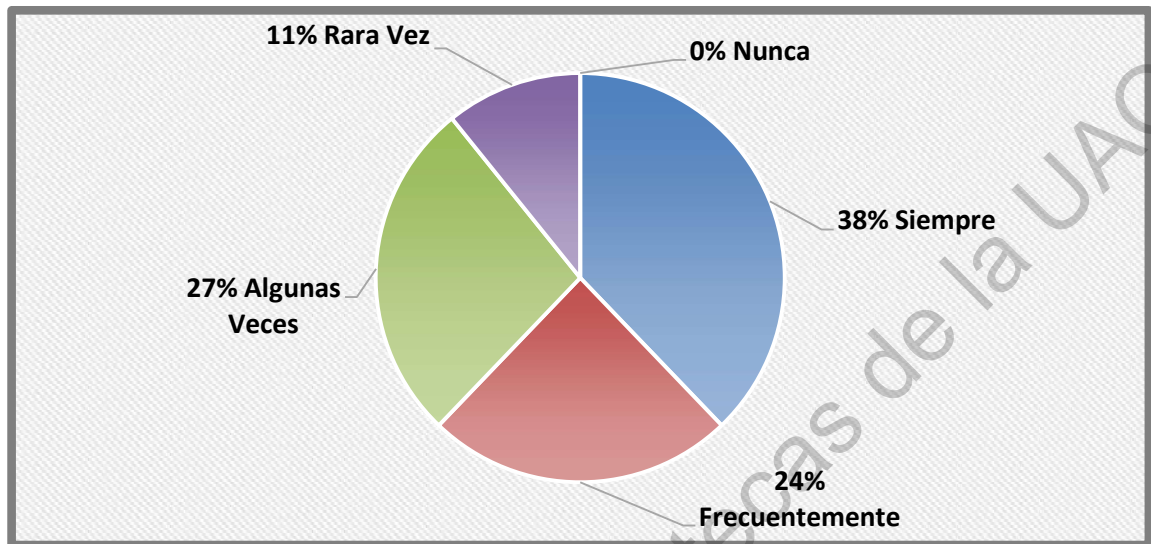


Figura 28. CO8: Mi estilo y organización de vida ha mejorado a partir de trabajar para esta organización. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 38% siempre considera que su estilo de vida mejoro a partir que trabaja para la organización y frecuentemente 24%, dando un total del 62%. El 27% considera que solo algunas veces. (Figura 28)

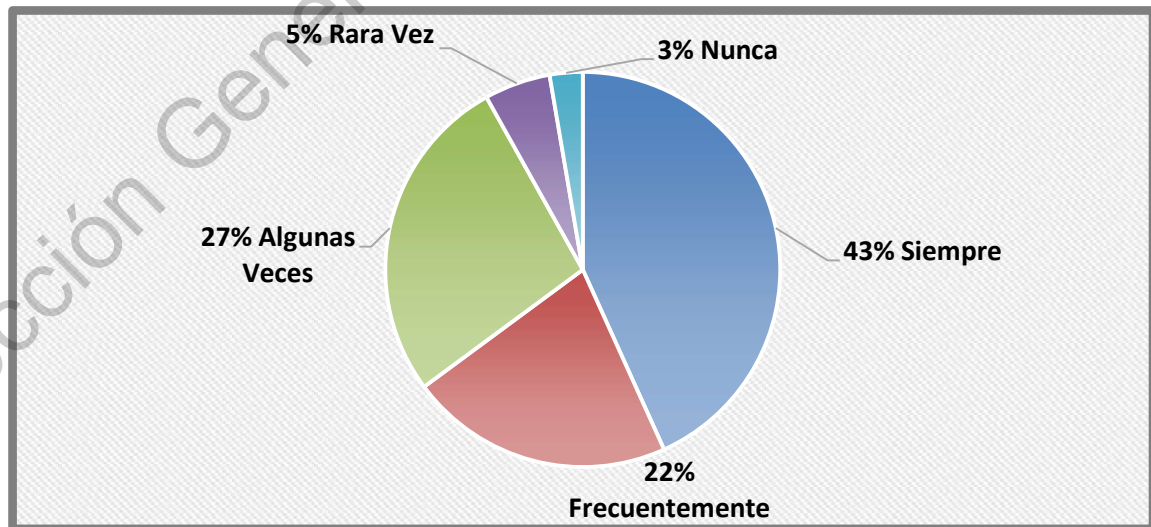


Figura 29. CO9: La empresa ha permitido el cumplimiento de mis metas. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 43% siempre considera le ha permitido cumplir sus metas, 21.6% frecuentemente, dando un 65% lo que representa la mayoría más 27% casi siempre.

(Figura 29)

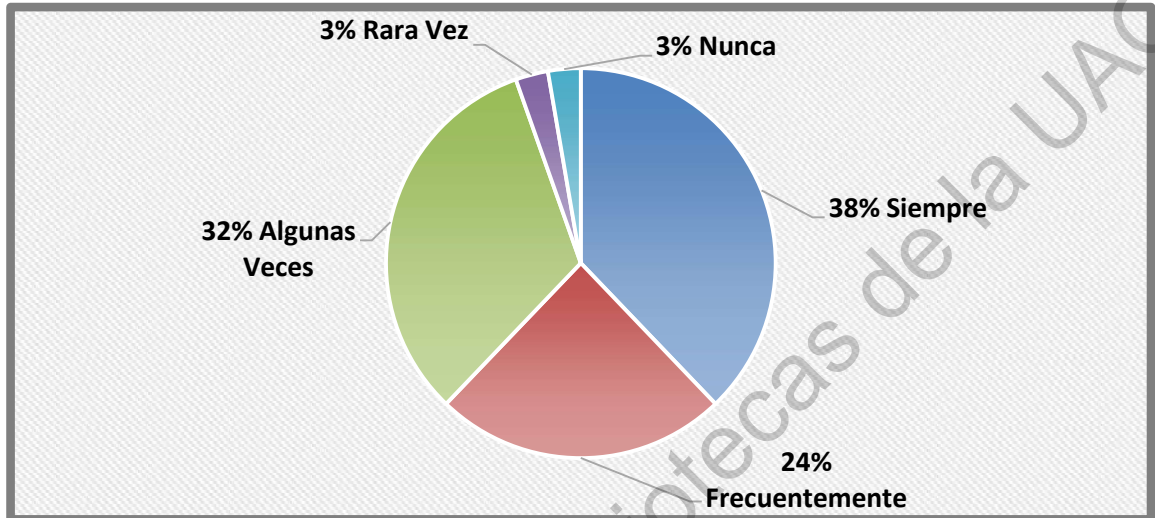


Figura 30. CO10: La empresa me ha permitido el desarrollo personal y profesional. Fuente: Elaboración propia 2020

El 38% siempre considera la empresa le ha permitido desarrollarse en lo personal y profesional le ha permitido cumplir sus metas, 24% frecuentemente, dando un 72% lo que representa la mayoría, más 32% casi siempre. (Figura 30)

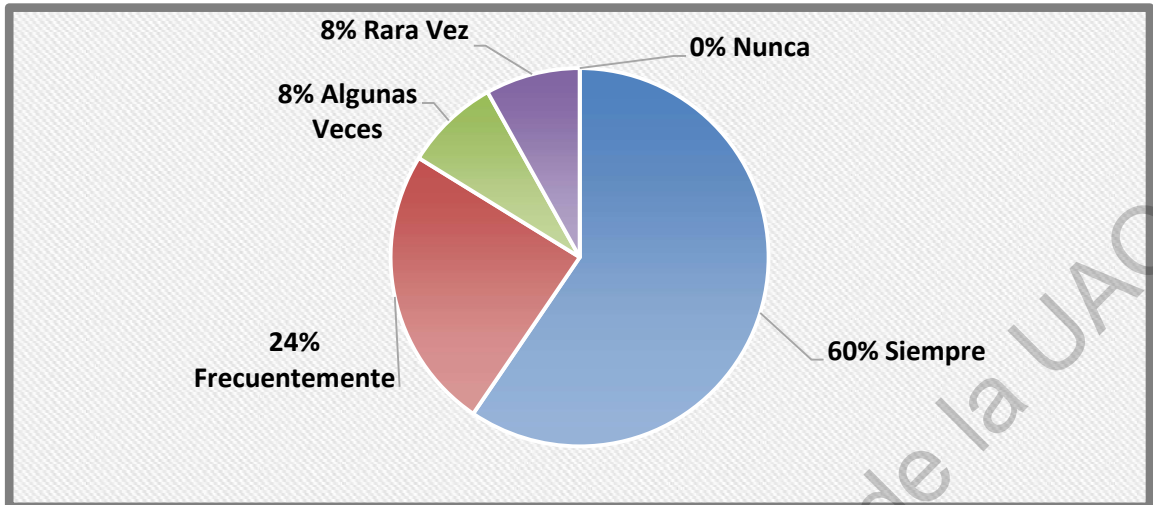


Figura 31. CO11: Tengo convicción y lealtad con la empresa por todo lo que me ha brindado. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 60% siempre tiene convicción y lealtad con la empresa, 24% Frecuentemente, dando un total de 84% lo cual habla de una lealtad a la empresa muy marcada. (Figura 31)

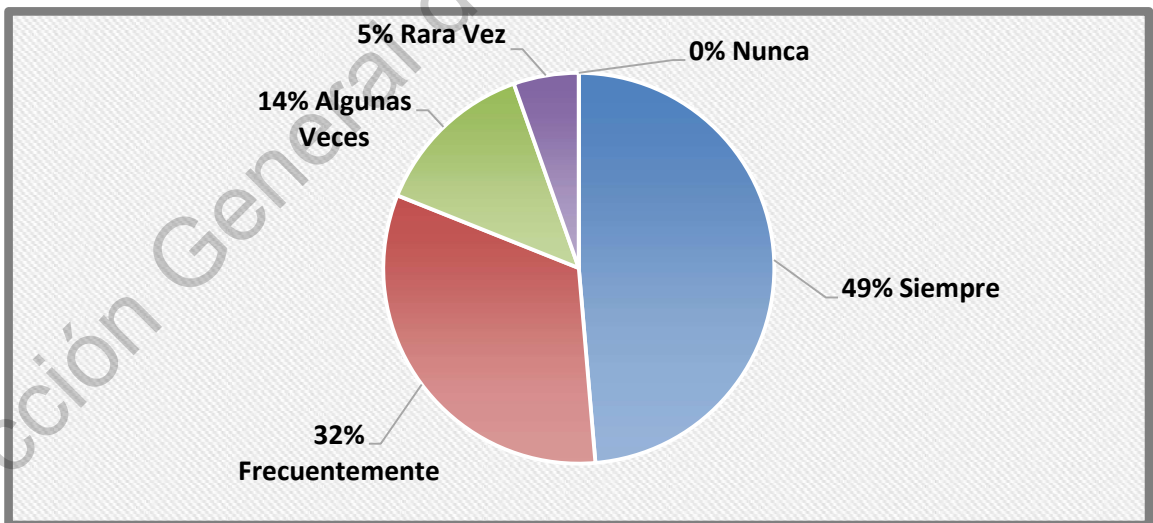


Figura 32. CO12: La misión y visión de la empresa es congruente en sus prácticas y actividades. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 49% siempre es congruente la misión y la visión de la empresa con sus prácticas y actividades, el 32% frecuentemente y el 14% algunas veces. (Figura 32)

### 6.3. Variable de Productividad Laboral

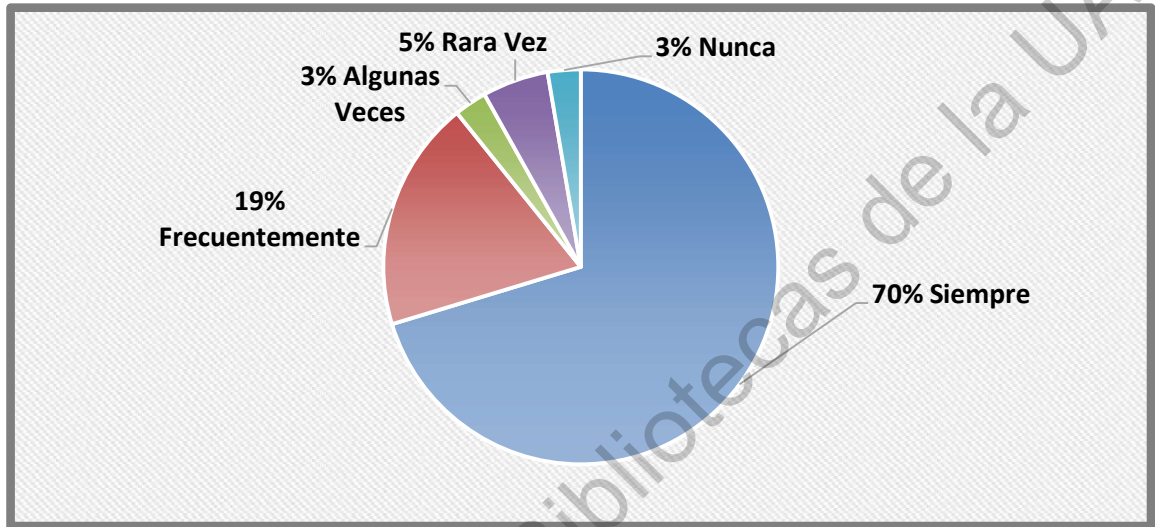


Figura 33. PL1: Soy capaz de hacer bien mi trabajo porque le dedico el tiempo y el esfuerzo necesarios. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 70% siempre es capaz de hacer bien su trabajo porque dedica tiempo y esfuerzo, el 19% frecuente, dando un total de 89% considera que hace su trabajo bien.

(Figura 33)

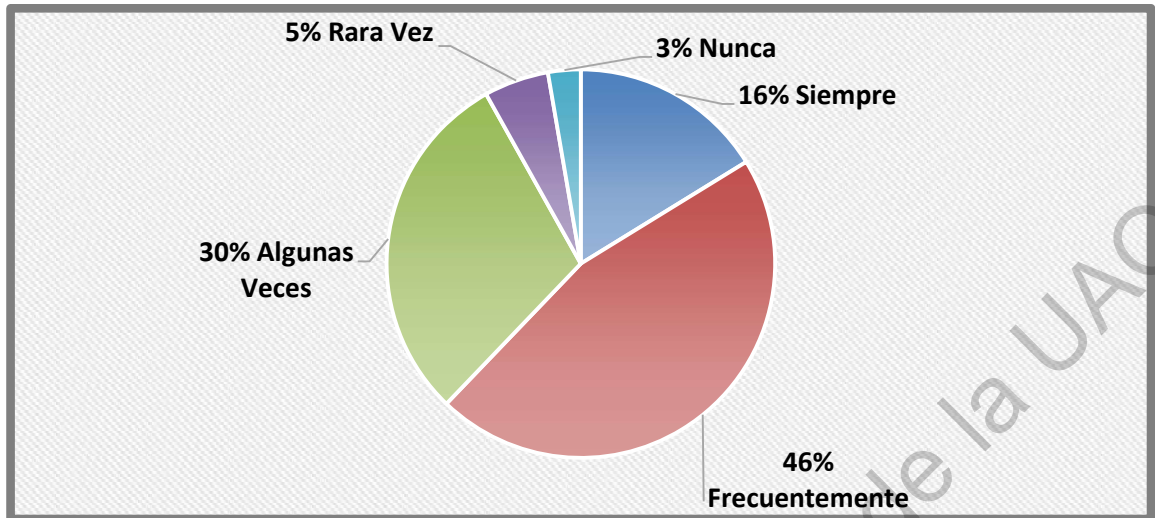


Figura 34. PL2: Se me han ocurrido soluciones creativas frente a los nuevos problemas. Fuente: Elaboración propia 2020

El 46% de las personas frecuentemente se les ocurren soluciones creativas para solucionar problemas y un 16% siempre, dando un 62% de participación en solución de problemas. (Figura 34)

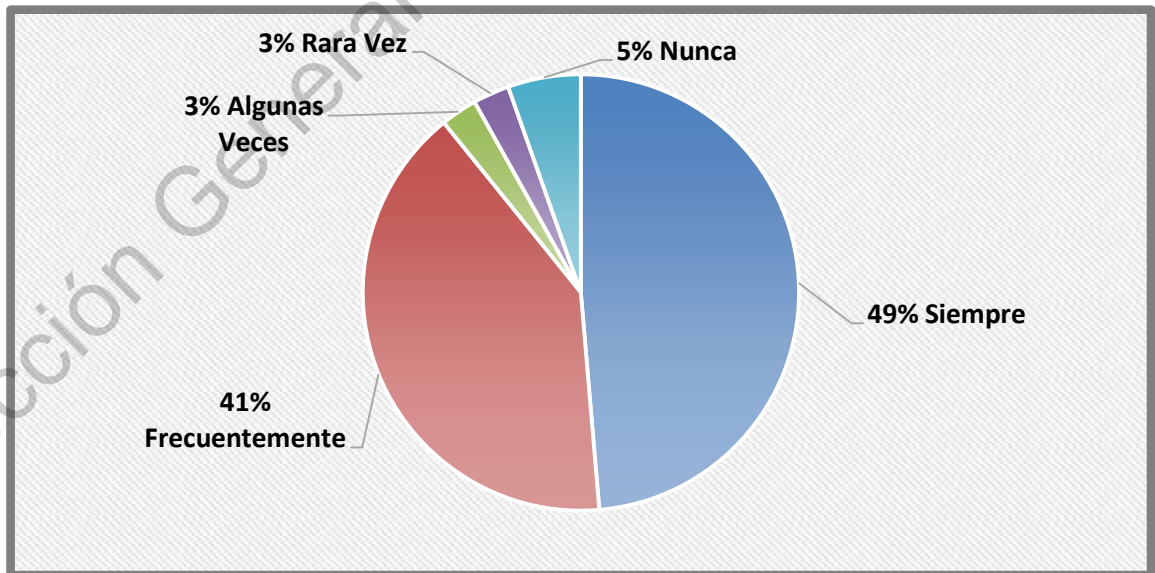


Figura 35. PL3: Cuando termino mi trabajo asignado, comienzo nuevas tareas sin que me lo pidan. Fuente: Elaboración propia 2020.



El 49% siempre inicia otras tareas después de haber terminado el trabajo asignado sin que se lo pidan, el 41% frecuentemente lo hace, dando un total de 89%, lo que habla de un grupo proactivo. (Figura 35)

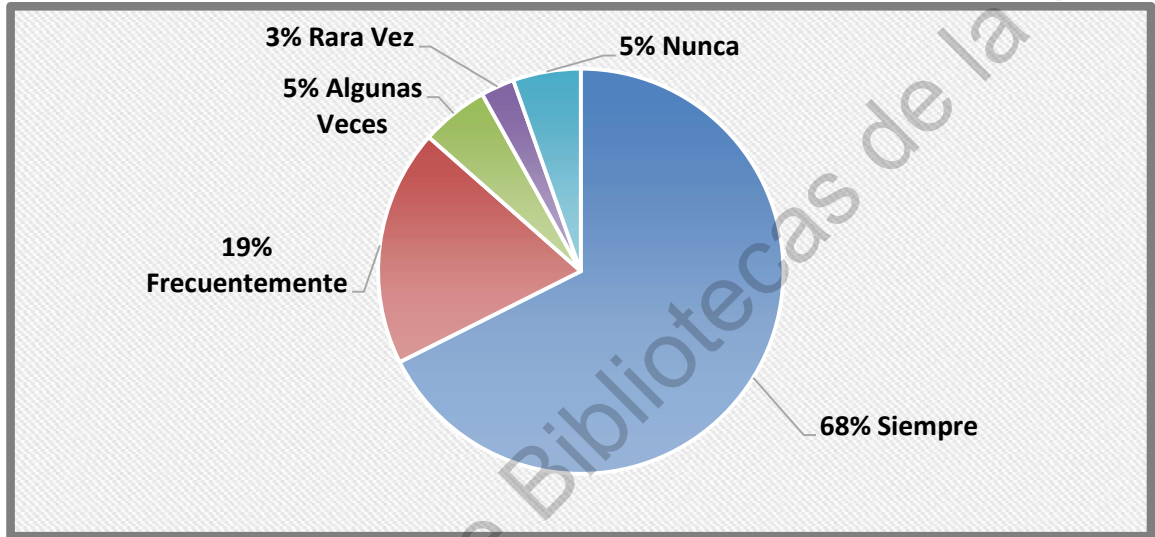


Figura 36. PL4: En mi trabajo, tengo en mente los resultados que debo lograr.

Fuente: Elaboración propia 2020.

El 68% siempre tiene en mente los resultados que debe lograr, el 19% frecuentemente, dando un total de 87%, el personal tiene claros los objetivos. (Figura 36)

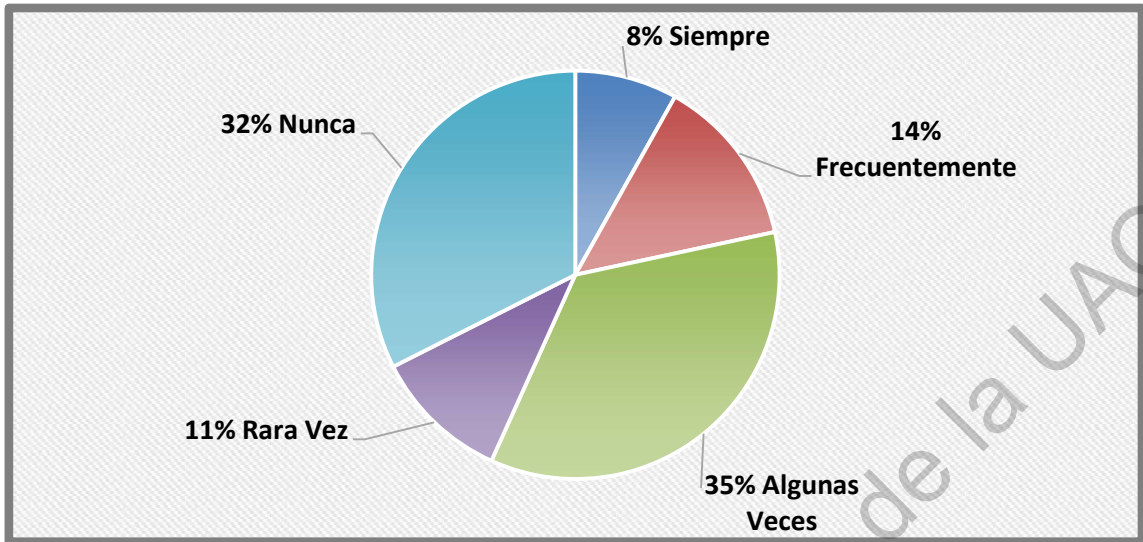


Figura 37. PL5: Puedo comentar aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 35% menciona que algunas veces hay aspectos negativos del trabajo que se comentan con los compañeros, 14% menciona que frecuentemente y siempre el 8.1%, dando un total de 56.7%, un área de oportunidad notable para investigar que está aspectos negativos está notando los colaboradores. haciendo mal la empresa. (Figura 37)

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

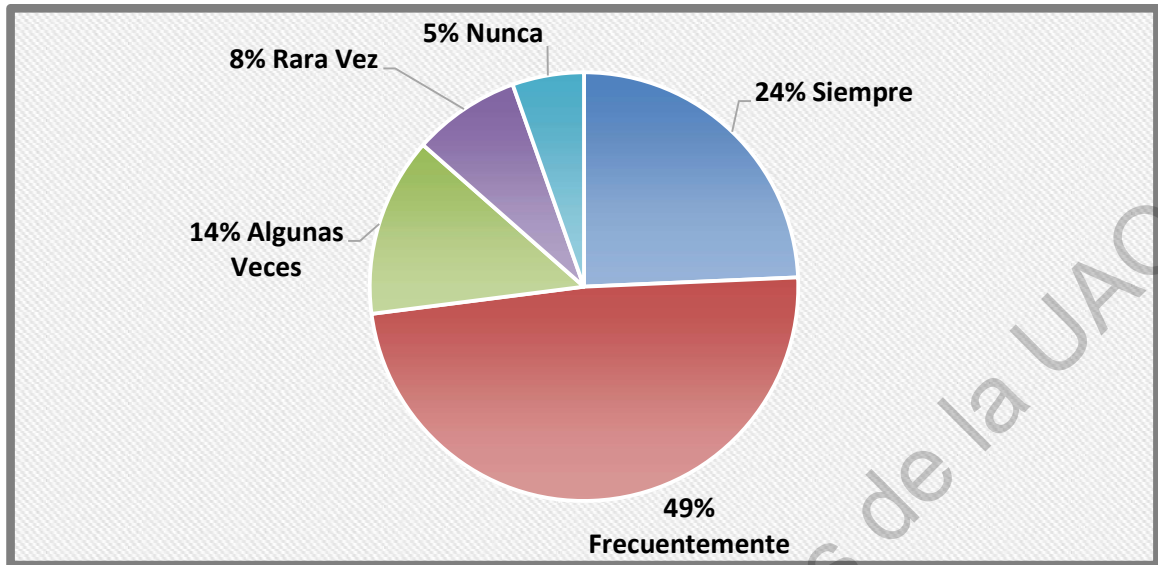


Figura 38. PL6: Participo en la solución de los problemas que se presentan en el trabajo- Fuente: Elaboración propia 2020

El 24% menciona que siempre participa en la solución de los problemas que se les presentan en el trabajo y 49% frecuentemente, dando un total de 73%. (Figura 38)

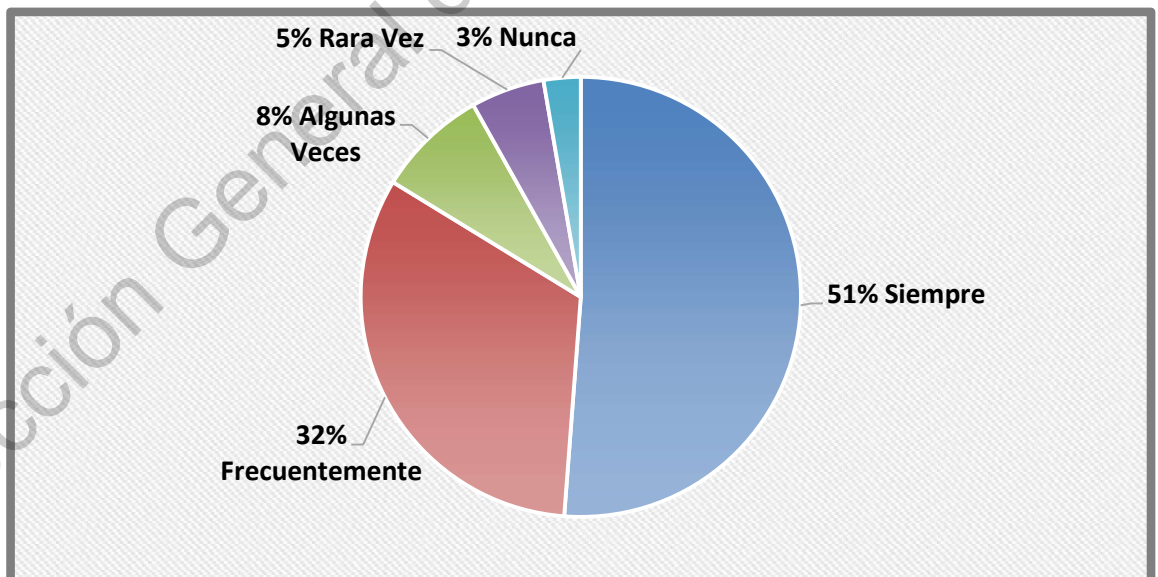


Figura 39. PL7: Me concentro en los aspectos positivos del trabajo. Fuente: Elaboración propia 2020.



El 51% menciona que siempre se concentra en los aspectos positivos del trabajo y el 32% frecuentemente, dando un total de 83%. (Figura 39)

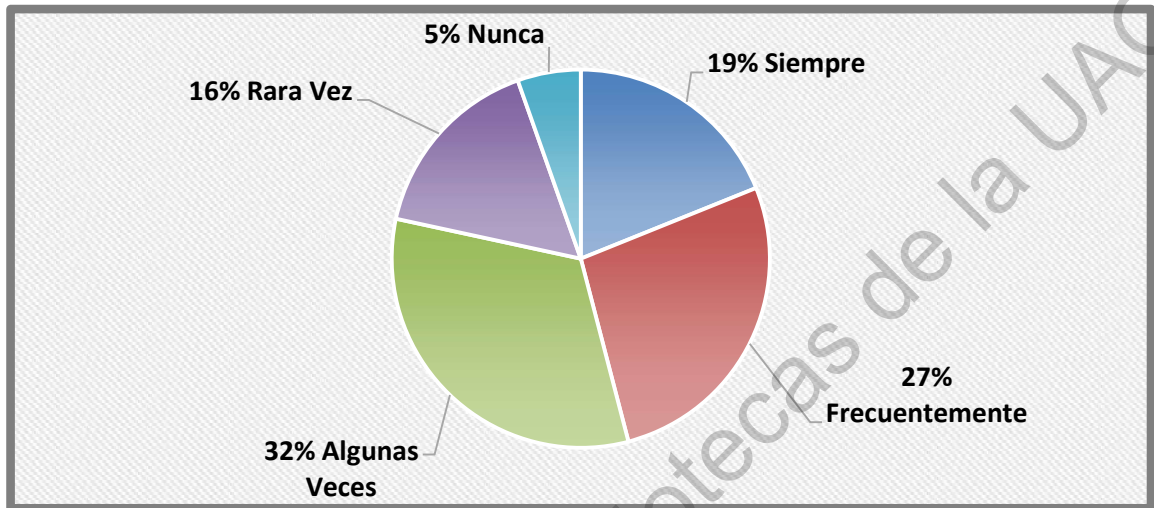


Figura 40. PL8: El personal guarda discreción sobre aspectos que solo pertenecen a la empresa. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 19% menciona que siempre guarda discreción de los aspectos que solo le pertenecen a la empresa, 27% frecuentemente, dando un total de 46 lo cual es menos de la mitad, indicando que los colaboradores no están guardando discreción con los aspectos que pertenecen solo a la empresa. (Figura 40)

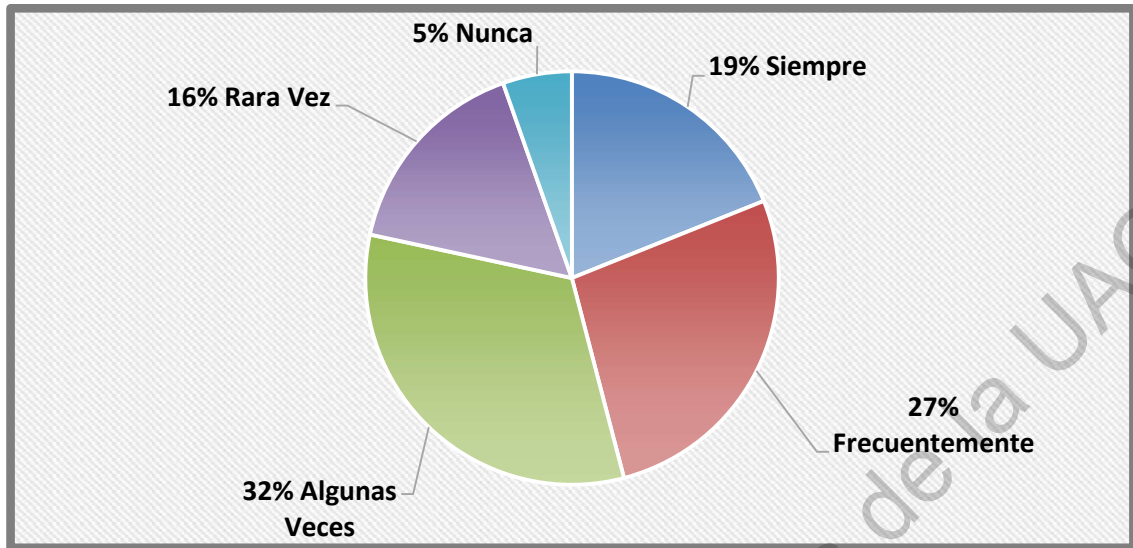


Figura 41. PL9: Planifico mi trabajo de manera tal que puedo hacerlo en tiempo y forma. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 49% menciona que siempre planifica su trabajo de manera que puedo hacerlo en tiempo y forma y 38% frecuentemente, dando un total de 86%, lo que indica que la mayoría cumple con lo asignado. (Figura 41)

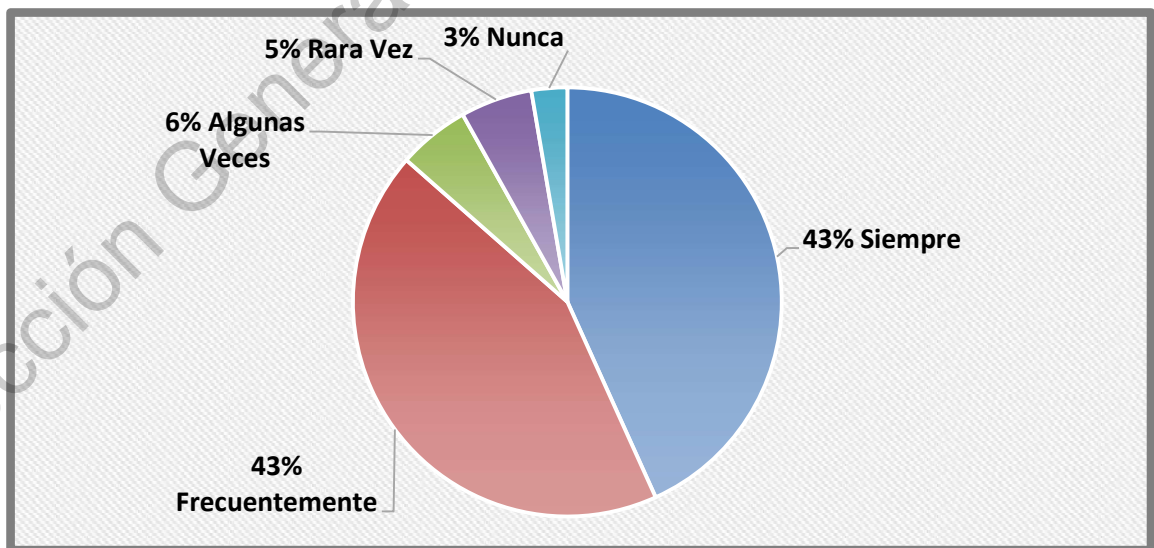


Figura 42. PL10: Trabajo para mantener mis habilidades laborales actualizadas.

Fuente: Elaboración propia 2020.

El 43% menciona que siempre trabaja en mantener sus habilidades actualizadas y el 43% frecuentemente, dando un total de 86.4%, lo que indica que es un grupo en constante aprendizaje. (Figura 42)

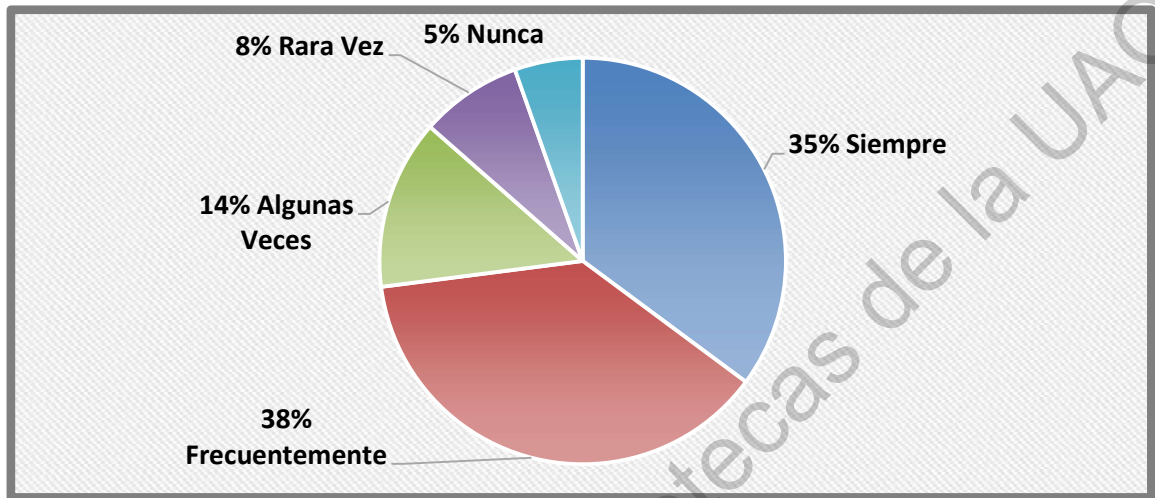


Figura 43. PL11: Participó activamente en las reuniones laborales. Fuente: Elaboración propia 2020.

El 35% menciona que siempre participa en las reuniones laborales y 38% frecuentemente, dando un total de 73%. (Figura 43)

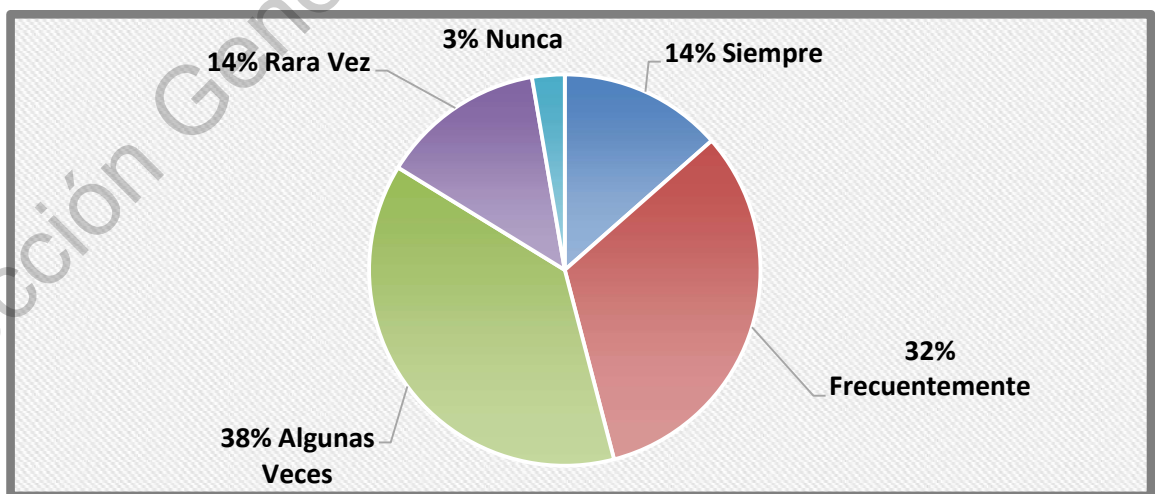


Figura 44. PL12: La planificación laboral de mis compañeros es muy buena.

Fuente: Elaboración propia 2020.

El 14% menciona que siempre la planificación laboral con los compañeros es buena, frecuentemente 32% y un 38% que es el porcentaje mayor mencionan que algunas veces, lo que da lugar a observar cómo se están realizando la planificación grupal ya que la individual PL9 indica que individualmente si planean (Figura 44).

#### **6.4. Análisis de los Resultados**

Los resultados de las encuestas se examinaron con el programa estadístico SPSS (26ª versión) y se realizó un análisis descriptivo de frecuencias con tablas de contingencia para observar la correlación de Pearson y bilateral existente entre el compromiso organizacional y Productividad Laboral.

##### **6.4.1 Coeficiente de Correlación de Pearson.**

Estudia el grado de relación lineal entre dos variables cuantitativas. Los valores del coeficiente de correlación varían entre -1 a 1. El signo del coeficiente indica la dirección de la relación y su valor absoluto indica la fuerza o grado. Los valores mayores indican que la relación es más estrecha y un valor de 0 indica que no existe una relación lineal. Los valores se encuentran dentro del intervalo cerrado  $[-1,1]$ , de modo que cuando los valores son cercanos a 1 en términos absolutos, la dependencia entre las dos variables es estrecha. Por otra parte, el signo del mencionado coeficiente denota si se está ante un tipo de relación directa, para el caso de valores positivos, e inversa, para el caso de valores negativos. (González, González, Hernández, Rivas y Romero, 2009)

El contraste de hipótesis estadística bilateral trata de probar la hipótesis de que el coeficiente de correlación sea nulo ( $r=0$ ), esto es, que no exista relación alguna entre las variables cuyo coeficiente de correlación se está cuantificando. Esta salida consiste en

una matriz de tipo simétrica que toma valores unitarios en la diagonal. Se muestra para cada par de variables el coeficiente de correlación seleccionado ( $r$ ), la significación del contraste realizado ( $p$ ), de modo que cuanto menor sea su valor más fiable será el dato arrojado por el coeficiente de correlación seleccionado y el número de casos no perdidos considerados ( $N$ ). (González, González, Hernández, Rivas y Romero, 2009)

El nivel crítico permite decidir sobre la hipótesis nula de independencia lineal (o lo que es lo mismo, sobre la hipótesis de que el coeficiente de correlación vale cero en la población). Se rechaza la hipótesis nula de independencia (y se concluye que existe relación lineal significativa) cuando el nivel crítico es menor que el nivel de significación establecido (generalmente, 0.05). (González, González, Hernández, Rivas y Romero, 2009).

#### **6.4.2 Fiabilidad.**

La fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. El método de consistencia interna permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o una única dimensión teórica de un constructo latente. Cuando los datos tienen una estructura multidimensional el valor de consistencia interna será bajo. Es decir, no se observa una consistencia en las puntuaciones que forman el constructo teórico que se desea medir.

La medida de la consistencia interna mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados entre sí (Welch y Comer, 1988). Al menos se necesitan dos ítems para poder estimar el valor del coeficiente alfa de Cronbach (es recomendable tener al menos

3 ítems en la escala) y cuanto mayor el número de ítems mayor será la fiabilidad de la escala. Todas las escalas de respuesta que utilizan la escala tipo Likert son politómicas, es decir, tienen más de dos alternativas de respuesta. Se trata de escalas de respuesta ordenada o graduadas porque la asignación de los números enteros a las distintas opciones de respuestas es una escala ordinal.

A partir de las puntuaciones obtenidas por distintos sujetos en un mismo ítem se pueden realizar inferencias sobre quiénes tienen una actitud más o menos favorable, pero no se puede determinar cuál es la distancia entre los sujetos que responden con alternativas diferentes. Estrictamente hablando no se trata de escalas de respuesta de intervalo sino ordinales. De ahí que, en general, si las opciones de respuesta son de 6 o menos se recomiende optar por el estadístico de Omega. Sin embargo, habría que comprobar si se produce la tau-equivalencia de los ítems, en cualquier caso.

El valor de alfa oscila de 0 a 1. Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. Si los ítems están positivamente correlacionados entonces la varianza de la suma de los ítems se incrementa. Por ello, si las puntuaciones en todos los ítems fuesen idénticas, y por lo tanto las puntuaciones estarían perfectamente correlacionadas, el valor de alfa sería igual a 1. En cambio, si los ítems fuesen totalmente independientes, no mostrando ningún tipo de relación entre ellos, el valor de alfa sería igual a 0. Se recomienda informar de la estimación puntual del valor de consistencia interna junto con su intervalo de confianza para valorar la precisión de la estimación.

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los valores de los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa  $>.9$  a  $.95$  es excelente
- Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno
- Coeficiente alfa  $>.7$  es aceptable
- Coeficiente alfa  $>.6$  es cuestionable
- Coeficiente alfa  $>.5$  es pobre
- Coeficiente alfa  $<.5$  es pobre

Tabla 4

*Fiabilidad Alfa Cronbach ítems.*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,924	31

Fuente: Elaboración propia 2020

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## 6.5. Interpretación de Datos

Al examinar los datos que se muestran en la Tabla de Correlación de Pearson y bilateral (Tabla 4) respecto a las variables de Compromiso Organizacional y Productividad Laboral, se considera la relación más alta de cada ítem de CO Vs PL, en base a estos datos se desarrolló el siguiente análisis:

1.- El 68% de la población de estudio se siente orgulloso de ser parte de la empresa CO1, registra una correlación de 0.709 ya que el 70% menciona que es capaz de hacer bien su trabajo porque le dedica el tiempo y el esfuerzo necesarios.

2.- El 35% siempre se siente plenamente integrado a la organización CO2, Mientras que el 51% menciona que se concentra en los aspectos positivos de su trabajo PL7. Ambos ítems tienen una correlación de 0.627, área de oportunidad detectada, se requiere implementar acciones para aumentar el % de integración de los colaboradores ya que un 32% comenta que frecuentemente se siente integrado y no siempre.

3.-El 19% siempre toma los problemas de la empresa como suyos y el 41% frecuentemente CO3, mientras que el 68% siempre tiene en mente los resultados y el 19% frecuentemente PL4. Ambos ítems tienen una correlación de 0.527.

4.- El 65% de los colaboradores siempre estaría feliz por trabajar en la empresa por más tiempo lo cual indica pertenencia organizacional, el 11% frecuentemente, 16% algunas veces, 5% rara vez y 3% nunca CO4, mientras que el 68% siempre tiene en mente los resultados que debe lograr, 19% frecuentemente PL4. Ambos ítems tienen una correlación de 0.751.



5.-El 24% siempre sienten que tienen opciones de trabajo dentro de la misma empresa, 24% frecuentemente, 38% algunas veces, 11% rara vez y 3% nunca CO5, el porcentaje mayor es solo algunas veces habría que corroborar si internamente que tanto se realizan las promociones de puestos o bien que tanto se capacita al personal para posibles promociones, este ítem tiene una correlación de .488 con PL12 donde se establece que solo el 14% siempre la planificación de sus compañeros es buena, 32% frecuentemente, 38% algunas veces, 14% rara vez y 3% nunca, lo cual indica que para la mayoría sus compañeros no planean.

6.-El 36% han puesto tanto en la organización que es la mejor opción comparadas con otras, 35% frecuentemente, 16% algunas veces, 5% rara vez y 8% nunca CO6, mientras que el 16% argumenta que se les han ocurrido ideas creativas frente a nuevos problemas, 46% frecuentemente, 30% algunas veces, 5% rara vez y 3% nunca PL2. Ambos ítems tienen una correlación de .602.

7.-El 30% siempre ser parte de la organización tiene sus ventajas, 41% frecuentemente, 24% algunas veces, 5% rara vez y 0% nunca CO7, mientras el 24% siempre participan en la solución de problemas que se presentan en el trabajo, 49% participa frecuentemente, 14% algunas veces, 5% nunca PL6.

Ambos ítems tienen una correlación de 0.657, al sentirse parte de la organización, se tiene mayor participación en las soluciones.

8.-El 38% menciona que su estilo y organización de vida a mejorado a partir que trabaja en la organización, 24% frecuentemente, 27% algunas veces y un 11% rara vez CO8, mientras que el 51% comenta que siempre se concentra en los aspectos positivos del trabajo, 32% frecuentemente, 8% algunas veces, 5% rara vez y 3% nunca PL7. Ambos ítems tienen correlación de 0.602, al identificarse

con la organización se centran en los aspectos positivos de la organización y no en los negativos.

9.- El 43% considera que la empresa le ha permitido cumplir sus metas, 22% frecuentemente, 27% algunas veces, 5% rara vez y 3% nunca CO9, mientras el 35% menciona que siempre participa en las reuniones laborales o grupales, 38% frecuentemente, 14% algunas veces, 8% rara vez y 5% nunca PL11. Ambos ítems tienen una correlación de 0.639.

10.-El 38% del personal considera que la empresa le ha permitido un desarrollo personal y profesional, 24% frecuentemente, 32% algunas veces, 3% rara vez y 3% nunca CO10, mientras el 43% siempre mantiene sus habilidades laborales actualizadas, 43% frecuentemente, 6% algunas veces, 5% rara vez y 3% nunca PL10. Ambos ítems tienen una correlación de 0.486 lo cual indica que a mayor desarrollo personal y laboral, los colaboradores trabajan en mantener sus habilidades actualizadas para desarrollar mejor sus actividades.

11.-El 60% tienen convicción y lealtad con la empresa por todo lo que le ha brindado, 24% frecuentemente, 8 algunas veces, 8% rara vez CO11, mientras el 70% menciona que es capaz de hacer bien su trabajo porque le dedica tiempo y esfuerzos necesarios, 19% frecuentemente, 5% rara vez, 3% algunas veces y 3% nunca PL1. Ambos ítems tienen una correlación de 0.878, de hecho, es la más alta registrada en esta investigación lo cual indica una relación muy estrecha, al tener lealtad con la organización los colaboradores le dedican tiempo y esfuerzo para hacer lo mejor posible sus actividades.

12.- El 49% mencionan que siempre las prácticas y actividades concuerdan con la misión y visión de la empresa, 32% frecuentemente, 14% algunas veces, 5%

rara vez CO12, mientras el 19% menciona que siempre planifica su trabajo para hacerlo en tiempo y forma, 27% frecuentemente, 32% algunas veces, 16% rara vez, 5% nunca PL9. Ambos ítems tienen una correlación de 0.689 lo cual indica que, aunque las prácticas y actividades son congruentes se requiere trabajar con los colaboradores para que siempre puedan planear sus actividades en tiempo y forma.

13.- En la gráfica de correlación de Pearson y Bilateral entre el Compromiso Organizacional y Productividad Laboral (Figura 45), muestra que se tiene una correlación promedio de .82, lo cual indica una relación positiva alta entre CO y PL. La correlación con Moda es de 0.63 y con esta, al igual que con el promedio indica una relación positiva moderada.

14.- PL5 (Puedo comentar aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros) y PL8 (El personal guarda discreción sobre aspectos que solo pertenecen a la empresa) no registra ninguna correlación con ningún ítem de CO, ambos ítems son más relacionados con comportamientos contraproducentes en el ambiente laboral pero no tiene relación con la productividad laboral como se observa en la tabla 5.

15.- En la tabla 4, nos muestra la escala de fiabilidad del estudio, usando SPSS versión 26 nos da ,92 coeficiente Alfa Cronbach lo cual nos indica que los ítems de las pruebas aplicadas a la población de estudio tienen una consistencia interna excelente.

## 6.6. Comprobación de hipótesis

En el análisis estadístico realizado, se observa que los coeficientes de correlación de Pearson que obtuvieron un valor más alto son de signo positivos, lo que indica que existe una estrecha relación lineal positiva entre las variables de Compromiso Organizacional y Productividad Laboral.

De acuerdo con los conceptos respaldados en el Marco Teórico, si los colaboradores tienen Compromiso Laboral alto se refleja en Productividad Laboral alta y si disminuye por ende también la productividad laboral.

La hipótesis planteada fue: El compromiso organizacional impacta favorablemente en la productividad laboral de una empresa química, esta hipótesis se confirma con los datos obtenidos de esta investigación.

Como se muestra en la figura 45, se observa la relación entre ambas variables CO y PL, obteniendo una correlación promedio de 0.82, lo cual nos indica que tienen una correlación positiva alta, es decir a mayor compromiso organizacional mayor productividad laboral.

En la tabla 5, se muestra la correlación de Pearson y bilateral entre cada ítem planteado de compromiso organizacional y productividad laboral, en negro se resaltan los ítems que tienen más correlación entre sí.

Tabla 5

Correlación de Pearson y Bilateral variables CO y PL.

		Correlaciones Pearson y Bilateral											
		PL1	PL2	PL3	PL4	PL5	PL6	PL7	PL8	PL9	PL10	PL11	PL12
CO1	Correlación de Pearson	<b>,709**</b>	<b>,543**</b>	<b>,635**</b>	<b>,695**</b>	0.091	<b>,470**</b>	<b>,625**</b>	0.031	<b>,670**</b>	<b>,647**</b>	<b>,571**</b>	<b>,417*</b>
	Sig. (bilateral)	0.000	0.001	0.000	0.000	0.592	0.003	0.000	0.858	0.000	0.000	0.000	0.010
CO2	Correlación de Pearson	<b>,506**</b>	<b>,463**</b>	<b>,582**</b>	<b>,481**</b>	0.021	<b>,478**</b>	<b>,627**</b>	0.020	<b>,495**</b>	<b>,500**</b>	0.303	<b>,474**</b>
	Sig. (bilateral)	0.001	0.004	0.000	0.003	0.903	0.003	0.000	0.908	0.002	0.002	0.069	0.003
CO3	Correlación de Pearson	<b>,526**</b>	0.304	<b>,497**</b>	<b>,527**</b>	0.217	0.241	0.285	0.173	0.322	<b>,366*</b>	0.212	<b>,325*</b>
	Sig. (bilateral)	0.001	0.067	0.002	0.001	0.196	0.151	0.087	0.307	0.052	0.026	0.207	0.050
CO4	Correlación de Pearson	<b>,679**</b>	<b>,346*</b>	<b>,590**</b>	<b>,751**</b>	0.231	0.311	<b>,507**</b>	0.218	<b>,495**</b>	<b>,519**</b>	0.223	0.295
	Sig. (bilateral)	0.000	0.036	0.000	0.000	0.169	0.061	0.001	0.196	0.002	0.001	0.184	0.076
CO5	Correlación de Pearson	0.231	0.194	0.323	0.274	0.073	0.229	<b>,357*</b>	0.181	0.314	<b>,350*</b>	<b>,345*</b>	<b>,488**</b>
	Sig. (bilateral)	0.169	0.251	0.051	0.101	0.669	0.173	0.030	0.283	0.058	0.034	0.036	0.002
CO6	Correlación de Pearson	<b>,553**</b>	<b>,602**</b>	<b>,517**</b>	<b>,512**</b>	0.110	<b>,468**</b>	<b>,554**</b>	0.135	<b>,546**</b>	<b>,571**</b>	<b>,465**</b>	0.312
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.001	0.001	0.518	0.004	0.000	0.425	0.000	0.000	0.004	0.060
CO7	Correlación de Pearson	<b>,573**</b>	<b>,530**</b>	<b>,531**</b>	<b>,544**</b>	0.095	<b>,657**</b>	<b>,608**</b>	0.160	<b>,561**</b>	<b>,600**</b>	0.241	<b>,603**</b>
	Sig. (bilateral)	0.000	0.001	0.001	0.001	0.577	0.000	0.000	0.346	0.000	0.000	0.150	0.000
CO8	Correlación de Pearson	<b>,507**</b>	<b>,542**</b>	<b>,561**</b>	<b>,525**</b>	0.139	<b>,468**</b>	<b>,602**</b>	0.152	<b>,565**</b>	<b>,486**</b>	<b>,336*</b>	<b>,555**</b>
	Sig. (bilateral)	0.001	0.001	0.000	0.001	0.412	0.003	0.000	0.371	0.000	0.002	0.042	0.000
CO9	Correlación de Pearson	<b>,398*</b>	<b>,408*</b>	<b>,471**</b>	<b>,475**</b>	0.225	<b>,441**</b>	<b>,484**</b>	0.075	<b>,498**</b>	<b>,531**</b>	<b>,639**</b>	<b>,553**</b>
	Sig. (bilateral)	0.015	0.012	0.003	0.003	0.180	0.006	0.002	0.657	0.002	0.001	0.000	0.000
CO10	Correlación de Pearson	<b>,391*</b>	<b>,411*</b>	<b>,406*</b>	<b>,349*</b>	0.090	0.256	<b>,496**</b>	0.168	<b>,428**</b>	<b>,486**</b>	0.249	<b>,441**</b>
	Sig. (bilateral)	0.017	0.012	0.013	0.034	0.597	0.127	0.002	0.321	0.008	0.002	0.138	0.006
CO11	Correlación de Pearson	<b>,878**</b>	<b>,583**</b>	<b>,785**</b>	<b>,716**</b>	0.180	<b>,535**</b>	<b>,777**</b>	0.079	<b>,799**</b>	<b>,712**</b>	<b>,418*</b>	<b>,497**</b>
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.286	0.001	0.000	0.641	0.000	0.000	0.010	0.002
CO12	Correlación de Pearson	<b>,616**</b>	<b>,608**</b>	<b>,622**</b>	<b>,607**</b>	0.044	<b>,457**</b>	<b>,639**</b>	0.016	<b>,689**</b>	<b>,620**</b>	<b>,513**</b>	<b>,389*</b>
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.794	0.004	0.000	0.924	0.000	0.000	0.001	0.017
		**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).											
		*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).											

Fuente: Elaboración propia 2020.

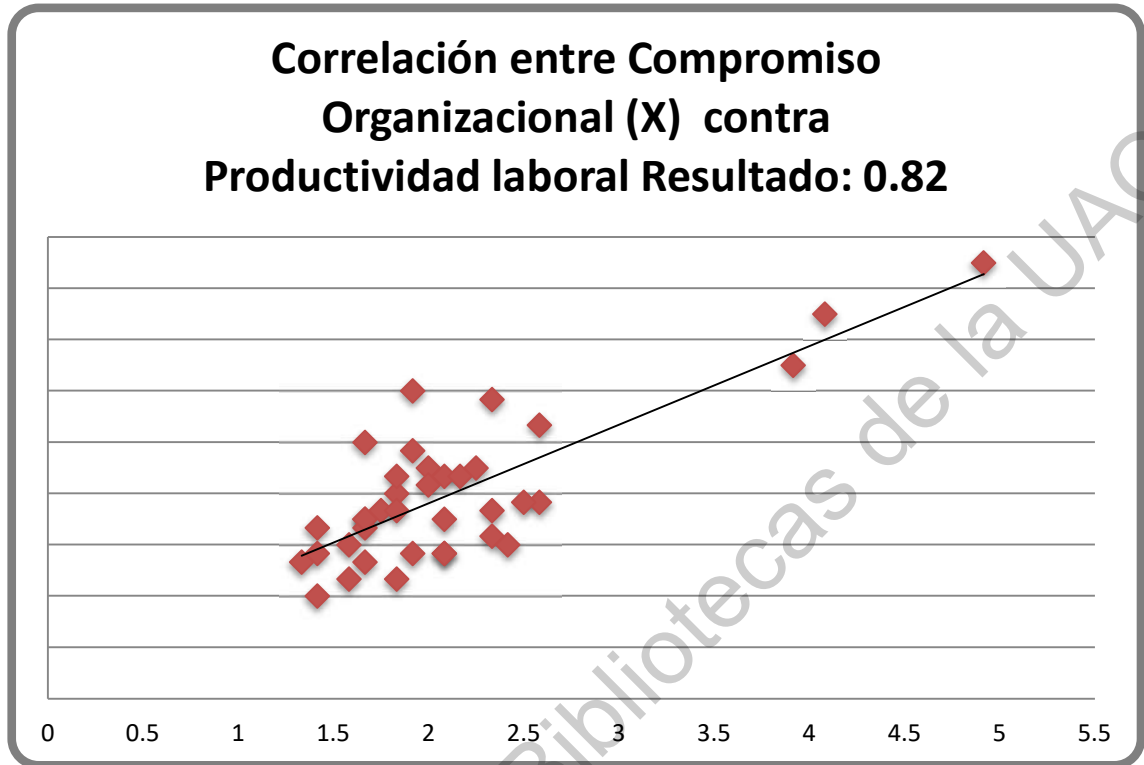


Figura 45. Gráfica de correlación Pearson y Bilateral variables CO y PL. Fuente:

Elaboración propia.

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## PROPUESTAS Y CONCLUSIONES

Podemos concluir que la buena gestión de compromiso organizacional de la empresa química logra incrementar la productividad laboral del capital humano. La variable de compromiso organizacional impacta directamente en el nivel de productividad laboral, es decir, a mayor compromiso organizacional, mayor productividad laboral y si disminuye por ende disminuye la otra.

Derivado del análisis de los datos se determina, la mayoría de la población es jóvenes menores de 35 años, casados, antigüedad entre 2 y 10 años lo que nos indica que no hay rotación de personal aun teniendo esquemas de roles de turnos.

Un área notable de oportunidad es la escolaridad ya que más de la mitad del personal tiene solo secundaria, dado a la especialización de la operación de la empresa química sería relevante implementar programas de escolaridad. Al ser una planta muy automatizada realmente requiere poco personal operativo, pero si bastante capacitado.

A su percepción la mayoría indica que tiene un nivel socioeconómico medio lo que nos indica que los sueldos son aceptables.

Mediante el análisis de relevantes investigaciones sobre el compromiso organizacional hemos analizado el modelo tridimensional del compromiso que permite distinguir entre compromiso de continuidad, afectivo y normativo (Meyer y Allen, 1991). En la investigación se resalta que se tiene más compromiso continuo en la población analizada, se siente obligado a estar en la organización por los beneficios económicos, lo cual nos conlleva a un rendimiento mínimo, cumplir con lo básico, pero no más allá. En este sentido, a la luz de los resultados de una investigación, se sugiere

fomentar en las empresas los cuatro factores señalados: comunicación interna, interés de la dirección, entrenamiento y conciliación (Ruiz de Alba, 2010).

En el análisis correlacional se destacaron algunos otros elementos como la oportunidad de mejora tanto en la planeación personal como grupal, capacitar al personal en saber dar prioridades y gestionar su tiempo, sobre todo a nivel supervisión, optimizar el tiempo laboral del personal a su cargo, para incrementar la productividad laboral.

Reuniones periódicas: en las reuniones el grupo expone los problemas y el departamento responsable del problema asume la responsabilidad de resolverlo. También pueden surgir lo que llamamos lluvias de ideas donde el responsable evalúa y pone en práctica lo que mejor convenga y puedan llegar a una conclusión mayoritaria, siempre respetando la opinión de cada colaborador.

Conocimiento mutuo de los grupos: esto se logra gracias a las reuniones periódicas.

Enlace administrativo: que exista comunicación de doble vía, que los miembros sepan dar información, solicitar y ofrecer recursos y tengan la capacidad de resolver problemas menores y mantengan una actitud de cooperación.

Mantener una distribución equitativa de las actividades por puesto, manteniendo al personal capacitado para la realización de cada una de sus actividades. El mantener al personal capacitado se incrementan las posibilidades de oportunidades de crecimiento, elemento también que se resalta en el análisis.



## REFERENCIAS

- Aiello, F. y Ricotta, F. *Firm Heterogeneity in Productivity across Europe: Evidence from Multilevel Models*, doi: 10.1080/10438599.2015.1057001, *Economics of Innovation and New Technology*, 25(1), 57-89 (2016)
- Aon Empower Results. (2019). *Tendencias Globales de Compromiso de los Empleados 2018*. 19 de julio 2020, de Aon Sitio web: [https://www.aon.com/getmedia/ae71f042-e46a-459b-b5fe-8034d006a836/ESP\\_Tendencias-Globales-de-Compromiso-de-los-Empleados-2018.pdf.aspx](https://www.aon.com/getmedia/ae71f042-e46a-459b-b5fe-8034d006a836/ESP_Tendencias-Globales-de-Compromiso-de-los-Empleados-2018.pdf.aspx)
- Arias, F. (2001). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento*. *Revista Contaduría y Administración*, N°200.
- Batalla-Busquets, J.M. y Myrthianos, V. *The Impact of Innovation and the Use of ICTs on Human Capital Development in Spanish Industry*, doi:10.3926/ic.423, *Intangible Capital*, 11(2), 249-269 (2015)
- Cequea, M. y Rodríguez-Monroy, C. (2012) *Productividad y Factores Humanos*, Un modelo con Ecuaciones Estructurales, ISSN Electrónico: 2244-7776, *Interciencia*, 37(2), 121-127.
- Davide, A., Mazzanti, M. y Pini, P 2010. *Productivity, Innovation Strategies and Industrial Relations in SMEs. Empirical Evidence for a Local Production System in Northern Italy*, doi: 10.1080/02692171.2010.483790, *International Review of Applied Economics*, 24(4), 453-482.
- Duván Chaverra. (2018). Conozca el ranking global 2018 de fabricantes de pinturas y

recubrimientos. 19 de julio 2020, de INPRA LATINA Sitio web:

<https://www.zonadepinturas.com/201807247678/noticias/empresas/conozca-el-ranking-global-2018-de-fabricantes-de-pinturas-y-recubrimientos.html>

Erika Guadalupe May Guillermo, Francisco Gerardo Barroso Tanoira y Leonardo Hernández Triano . (Enero 2020). *Validación de un instrumento para medir estados afectivos y compromiso organizacional en profesores universitarios*. Nova Scientia, 12, 1-26.

Fabián-Palomino SM. *Compromiso organizacional y tipo de contrato laboral en hospital del seguro social* (Lima, Perú), 2017. Revista Gerencia y Políticas de Salud. 2019;18(37). [https:// doi.org/10.111 44/Javeriana.rgps18-37.cocl](https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps18-37.cocl)

Fahed-Sreih, J., *The Effect of Investing in Hiring, Human Resource Planning and Employee Development on Labor Productivity: Case of Lebanon*, Journal of International Business Research, 11(1), 29-51 (2012)

Fidias G. Arias, (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas, República Bolivariana de Venezuela: Editorial Episteme., 6, p 31.

[Frias-Navarro, D. \(2019\). Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida. Universidad de Valencia. España. Recuperado el 13 de septiembre de 2020, desde: https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf](https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf)

Gallardo, E. & Triadó, X. (2007). *Revisión de las aportaciones teóricas sobre el compromiso organizativo: ¿acaso importan las actitudes? XXI Congreso anual de la Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 6 – 8 de junio, Universidad Rey Juan Carlos – Madrid.

González Galán, M.D., González Galán, A., Hernández Moreno, A., Rivas Carrasco, M.A. y Romero Miranda, M.M. (2009). *Estadística e Introducción a la Econometría. Práctica 9, Correlación. Curso 2009/2010*. Recuperado el 02 de septiembre de 2020, desde <http://www.uhu.es/45110/Ficheros%20de%20datos/CURSO%202009%202010/spss9.pdf>

González, T.F y Guillén, M. (2008): “*Organizational Commitment: a proposal for a wider ethical conceptualization of normative commitment*”, *Journal of Business Ethics*, vol.78, nº 3, pp. 401-414.

Hernández (2000) “*Productividad y Mercado de trabajo*” México, Edición Plaza y Valores.

Hernández, (2001), “*aspectos básicos de productividad*” (pág. 45-46).

Hernández, Fernández y Baptista , (1997). *Metodología de la investigación*. México, D.F: respecto a la primera edición por McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A. de C.V, 1, p 245-254.

Ildefonso, (2005) “*Marketing de los servicios, edición revisada y actualizada*”, España, editorial ESIC

Islam, S. y Shazali, S. *Determinants of Manufacturing Productivity: Pilot Study on Labor-Intensive Industries*, doi: 10.1108/17410401111150751, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 60(6), 567-582 (2011)

Jarkas, A. M., Kadri, C. y Younes, J. *A Survey of Factors Influencing the Productivity of Construction Operatives in the State of Qatar*, doi:10.1080/15623599.2012.10773192, *International Journal of Construction*

Management, 12(3), 1-23 (2012)

Johnson, R. & Chang, C. (2006). *"I" is to continuance as "we" is to affective: The relevance of the self-concept for organizational commitment*. Journal of Organizational Behavior, 27, pág. 549 - 570.

Kaur, P., Marriya, K. y Kashyap, R. *Assessment of Lean in Apparel Export Industry of National Capital Region (India)*, ISSN: 1533-0915, Journal of Textile and Apparel, Technology and Management, 10(1), 1-17 (2016)

Kazaz, A. y Ulubeyli, S. *Drivers of Productivity among Construction Workers: A Study in a Developing Country*, doi: 10.1016/j.buildenv.2006.04.020, Building and Environment, 42(5), 2132-2140 (2007)

KERLINGER, EN., (1979). *Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento*. México, D.F: Nueva Editorial Interamericana. Actualmente se publica por McGraw—Hill Interamericana.

Mathieu, J. & Zajac, D. (1990). *A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment*. Psychological Bulletin, 108, 171-194.

McGee, G. & Ford. R. (1987). *Two (¿or more?) dimensions of organizational commitment: Reexamination of the affective and continuance commitment scales*. Journal of Applied Psychology, 72, pág. 638 – 642.

Meyer, J., Allen, N. & Smith, C. (1993). *Commitment to organizational and occupations: extension and test of a three-component conceptualization*. Revista de psicología Aplicada, 538-551.

Meyer, J., Stanley, D. Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). *Affective, continuance,*

*and normative commitment to the organization: A meta - analysis of antecedents, correlates, and consequences. Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52.

Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. London: Sage publications.

Mónica Lorena Sánchez Limón, Mariana Zerón Félix Yesenia Sánchez Tovar. (Julio-diciembre 2017). *Impacto de la satisfacción en la generación de compromiso laboral en trabajadores de la maquila mexicana*. *Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 11, 139-158.

Naoum, S.G., *Factors Influencing Labor Productivity on Construction Sites: A State-of-the-Art Literature Review and a Survey*, doi: 10.1108/IJPPM-03-2015-0045, *International Journal of Productivity and Performance Management* , 65(3), 401-421 (2016)

Nasirzadeh, F. y Nojedehi, P. *Dynamic Modeling of Labor Productivity in Construction Projects*, doi: 10.1016/j.ijproman.2012.11.003, *International Journal of Project Management*, 31(6), 903-911 (2013)

Núñez y Sánchez (2006). *“Indicadores de productividad Para la industria Portuaria, en Santiago de Chile.*

[Página de Saer Lack. http://www.gruposayer.com/v2/contenidos/sayer-lack.php](http://www.gruposayer.com/v2/contenidos/sayer-lack.php)

Porter, M. E., *Ser competitivo*, 163-202, Deusto, Barcelona, España (2009).

Putnik, G.D., Alves, A., Dinis-Carvalho, J. y Sousa, R. *Lean Production as Promoter of Thinkers to Achieve Companies' Agility*, doi: 10.1108/09696471211219930, *The Learning Organization*, 19(3), 219-237 (2012)

- Rafael Octavio Félix Verduzco, Claudia García Hernández, Karla Denisse Espinoza Gracia, Santa Magdalena Mercado Ibarra, Eneida Ochoa Ávila. (Septiembre-Diciembre 2018). *Compromiso Organizacional en Trabajadores de Pequeñas y Medianas Empresas*. Cultura Científica y Tecnológica, 66, 20-28.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ª ed.). México: Pearson Educación.
- Rojas, E.M. y Aramvareekul, P. *Labor Productivity Drivers and Opportunities in the Construction Industry*, doi: 10.1061/(ASCE)0742-597X(2003)19:2(78), *Journal of Management in Engineering*, 19(2), 78-82 (2003)
- Ruiz de Alba Robledo, José Luis. (2013). *El compromiso organizacional: Un valor personal y empresarial en el marketing interno*. *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda época., 1, 67-86.
- Ruiz de Alba, J.L. (2010): *La orientación al marketing interno en el sector hotelero español: propuesta de un modelo*, (Tesis doctoral), Spicum , Servicio de Publicaciones de la Universidad de Málaga.
- Satish, U., Cleckner, L. y Vasselli, J. *Impact of VOCs on Decision Making and Productivity*, doi: 10.1080/17508975.2013.812956, *Intelligent Buildings International*, 5(4), 213-220 (2013)
- Satish, U., Cleckner, L. y Vasselli, J. *Impact of VOCs on Decision Making and Productivity*, doi: 10.1080/17508975.2013.812956, *Intelligent Buildings International*, 5(4), 213-220 (2013)
- Stajkovic, A. (2006). *Development of a core confidence-higher order construct*. *Journal of Applied Psychology*, 91, pp. 1208–1224.

Vandenbergue, C. (1996). *Assessing organizational commitment in a Belgian context: evidence for the three-dimensional model*. *Psicología Aplicada: Una revisión internacional*, 45, 371-386.

Yunus, N.M., Said, R. y Law, S. *Do cost of training, education level and R&D investment matter towards influencing labour productivity?*, ISSN: 0127-1962, *Jurnal Ekonomi Malaysia*, 48(1), 133-142 (2014)

Dirección General de Bibliotecas de la UAO

# APENDICE A

## ABREVIATURAS

<b>CO:</b>	Compromiso Organizacional
<b>PL:</b>	Productividad Laboral
<b>IES:</b>	Instituciones de educación superior
<b>AFE:</b>	Análisis factorial exploratorio
<b>CO1</b>	Estoy orgulloso de pertenecer a esta empresa
<b>CO2</b>	Me siento plenamente integrado a mi organización
<b>CO3</b>	Realmente tomo los problemas de la empresa como míos
<b>CO4</b>	Estaría feliz de trabajar por mucho más tiempo en esta empresa
<b>CO5</b>	Siento que tengo opciones de trabajo dentro de la propia empresa
<b>CO6</b>	He puesto de mi tanto en la organización que es mi mejor opción
<b>CO7</b>	Ser parte de la organización tiene varias ventajas
<b>CO8</b>	Mi estilo y organización de vida ha mejorado a partir de trabajar para esta organización
<b>CO9</b>	La empresa ha permitido el cumplimiento de mis metas
<b>CO10</b>	La empresa me ha permitido el desarrollo personal y profesional
<b>CO11</b>	Tengo convicción y lealtad con la empresa por todo lo que me ha brindado
<b>CO12</b>	La misión y visión de la empresa es congruente en sus prácticas y actividades
<b>PL1</b>	Soy capaz de hacer bien mi trabajo porque le dedico el tiempo y el esfuerzo necesarios



- PL2** Se me han ocurrido soluciones creativas frente a los nuevos problemas
- PL3** Cuando termino mi trabajo asignado, comienzo nuevas tareas sin que me lo pidan
- PL4** En mi trabajo, tengo en mente los resultados que debo lograr
- PL5** Puedo comentar aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros
- PL6** Participo en la solución de los problemas que se presentan en el trabajo
- PL7** Me concentro en los aspectos positivos del trabajo
- PL8** El personal guarda discreción sobre aspectos que solo pertenecen a la empresa
- PL9** Planifico mi trabajo de manera tal que puedo hacerlo en tiempo y forma
- PL10** Trabajo para mantener mis habilidades laborales actualizadas
- PL11** Participó activamente en las reuniones laborales
- PL12** La planificación laboral de mis compañeros es muy buena

## APENDICE B

### Cuestionario para medir compromiso organizacional y productividad Aplicado a personal de producción C-0335

La finalidad de este cuestionario es identificar aspectos del compromiso organizacional y la productividad.  
Es importante que contestes absolutamente todas las frases de una manera sincera. No hay respuestas ni buenas ni malas. Los datos serán manejados en forma estrictamente confidencial.  
No influye en las evaluaciones salariales.  
Agradecemos de antemano tu valiosa cooperación. (Tiempo aproximado:20 minutos).

Marcar con una X la respuesta.

Edad: A) 18-20 B)21-25 C)26-30 D)31-35 E)36-40 F) Más de 40

Años de antigüedad en la empresa: A) Menos de 2 años B) 2 a 5 años C) 6 a 10 años D) Más de 10 años

Puesto: A) Jefe de turno B) Operador C) Envasador D) Auxiliar

Estado civil: A) Soltero B) Casado C) Divorciado D) Viudo E) Unión libre

Escolaridad: A) Primaria B) Secundaria C) Técnico D) Preparatoria E) Licenciatura

Dependientes económicos: A) Si B) No

Nivel socioeconómico: A) Bajo B) Medio C) Alto

Ahora por favor lee con cuidado cada una de las frases siguientes. Marque con una "X" la opción, que **en general**, mejor refleje su situación.

1	2	3	4	5
Siempre	Frecuentemente	Algunas veces	Rara vez	Nunca

#### COMPROMISO ORGANIZACIONAL

N°	AFIRMACIONES	1	2	3	4	5
<b>Indicadores de la Dimensión Afectiva</b>						
1	Estoy orgulloso de pertenecer a esta empresa					
2	Me siento plenamente integrado a mi organización					
3	Realmente tomo los problemas de la empresa como míos					
4	Estaría feliz de trabajar por mucho más tiempo en esta empresa					
<b>Indicadores de la Dimensión de Continuidad</b>						

5	Siento que tengo opciones de trabajo dentro de la propia empresa					
6	He puesto de mi tanto en la organización que es mi mejor opción comparada con otras					
7	Ser parte de la organización tiene varias ventajas					
8	Mi estilo y organización de vida ha mejorado a partir de trabajar para esta organización					
<b>Indicadores de la Dimensión Normativo</b>						
9	La empresa ha permitido el cumplimiento de mis metas					
10	La empresa me ha permitido el desarrollo personal y profesional					
11	Tengo convicción y lealtad con la empresa por todo lo que me ha brindado					
12	La misión y visión de la empresa es congruente en sus prácticas y actividades					

## PRODUCTIVIDAD LABORAL

Nº	AFIRMACIONES	1	2	3	4	5
<b>Factor 1: Rendimiento en la tarea</b>						
<b>En los últimos tres meses...</b>						
1	Soy capaz de hacer bien mi trabajo porque le dedico el tiempo y el esfuerzo necesarios					
2	Se me han ocurrido soluciones creativas frente a los nuevos problemas					
3	Cuando termino mi trabajo asignado, comienzo nuevas tareas sin que me lo pidan					
4	En mi trabajo, tengo en mente los resultados que debo lograr					
<b>Factor 2: Comportamientos contraproducentes</b>						
<b>En los últimos tres meses...</b>						
5	Puedo comentar aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros					
6	Participo en la solución de los problemas que se presentan en el trabajo					
7	Me concentro en los aspectos positivos del trabajo					
8	El personal guarda discreción sobre aspectos que solo pertenecen a la empresa					
<b>Factor 3: Rendimiento en el contexto</b>						
<b>En los últimos tres meses...</b>						
9	Planifico mi trabajo de manera tal que puedo hacerlo en tiempo y forma					
10	Trabajo para mantener mis habilidades laborales actualizadas					
11	Participó activamente en las reuniones laborales					
12	La planificación laboral de mis compañeros es muy buena					