

La satisfacción laboral y la competitividad de las sucursales de una misma firma ferretera del estado de Veracruz

Javier Contreras R. *

Alfredo Toriz P. †

Beatriz Pico G. ‡

J. Héctor V. Meneses G. §

Resumen

Se presentan los resultados de una investigación correlacional con enfoque mixto, de tipo transeccional y estudio no experimental, cuyos datos se obtuvieron mediante los cuestionarios de análisis de competitividad en pequeñas empresas y el cuestionario de satisfacción laboral S20/23, que se aplicaron al personal de las sucursales de una pequeña empresa de la región centro de Veracruz. El coeficiente de correlación obtenido denota débil correlación positiva entre las variables estudiadas; por lo que se considera poco relevante la satisfacción de los empleados en las sucursales, para que éstas puedan ser competitivas.

Palabras Clave: pequeñas empresas, satisfacción laboral, competitividad.

Abstract

The results of a correlational research are presented with mixed approach of transeccional and non-experimental study, whose data were obtained by questionnaires analysis of competitiveness in small companies and the questionnaire of job satisfaction S20 / 23 which were applied to staff branches of a small company in the central region of Veracruz. The correlation coefficient obtained indicates weak positive correlation between the variables studied; so it is considered of low relevance satisfaction of employees at the branches, so that they can be competitive. Expected future, further research to identify internal factors that contribute more to competitiveness.

* Tecnológico Nacional de México/I. T. de Orizaba y Universidad Veracruzana. email: jacontreras@uv.mx

† Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP), Doctorado en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología.

‡ Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP), Doctorado en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología.

§ Universidad Iberoamericana y Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP).

Keywords: small businesses, job satisfaction, competitiveness.

1 Introduction

Las empresas del subsector ferretero, se consideran uno de los detonantes de la actividad económica (Aguilar y Martínez, 2013), sin embargo, a pesar de que este tipo de empresas, proliferan, no todas obtienen los resultados esperados y pierden su competitividad en el mediano plazo; por lo tanto se desean conocer las relaciones existentes entre la satisfacción laboral de los empleados de las sucursales de una de las firmas más exitosas de la región centro del estado de Veracruz y la competitividad de las mismas.

Esta investigación se desprende de un estudio más amplio, que pretende generar un modelo de desarrollo de los clientes internos, para elevar la satisfacción de los clientes de las pequeñas empresas ferreteras, como factor de competitividad de la firma.

Para el levantamiento de datos, se eligieron dos instrumentos previamente desarrollados por otros autores, que ya han sido probados y validados; tales instrumentos son: el cuestionario para el análisis de competitividad en pequeñas empresas de Arriagada y Gómez (2012) y el cuestionario de satisfacción laboral S20/23 desarrollado por Meliá y Peiró (1998).

Se empleó la hoja de cálculo Excel ® para el procesamiento de los datos obtenidos, previa validación de su captura, y los resultados a los que se ha llegado, indican que existe una correlación positiva, pero poco significativa, entre la satisfacción laboral de los clientes internos y la competitividad de sus entidades de trabajo; por lo que se recomienda a los propietarios de la firma continúen buscando los factores internos que presenten un aporte mayor a la competitividad de la empresa, que la propia satisfacción laboral de los empleados.

Este documento se organiza en seis apartados: la introducción, donde se plasma de manera general el contenido del resto del documento; el fundamento teórico que proporciona el sustento para la investigación; la metodología, que indica los pasos necesarios para el desarrollo del trabajo; los resultados obtenidos; las conclusiones que permiten establecerse con base al análisis de los datos obtenidos y procesados; las recomendaciones que se plantean como un plus para las partes interesadas y finalmente las referencias empleadas para el desarrollo de la investigación.

2. Fundamento teórico

2.1 Pequeñas empresas

Desde hace tiempo, las organizaciones en general se han visto inmiscuidas en un proceso globalizador, que las ha llevado a modificar sus formas de operación como consecuencia de su pertenencia a un sistema productivo interconectado a nivel mundial; como resultado de tal proceso, se han presentado cambios en la competitividad; además de la obligación de adoptar nuevas normas y certificaciones y a usar tecnología moderna; así como a observar estrictas prácticas medioambientales y laborales (Puerta, 2014).

En el mismo sentido, Aguilar y Martínez (2013), comentan que:

“a nivel mundial, las PyMEs se consideran empresas de ámbito local o regional, que promueven el desarrollo económico de las naciones, cubren múltiples giros y están presentes en los sitios más remotos; además, tienen gran importancia estratégica, pues contribuyen con más del 95% de las exportaciones de los países.”

En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), están presentes en los diversos sectores de la actividad económica, tal como el comercio, la industria y los servicios.

Por otro lado y en consonancia con la tendencia latinoamericana, en México, sólo una cuarta parte de las PyMEs de reciente creación logra sobrevivir los primeros dos años (Velázquez y Sosa, 2009); consistentemente, en los países subdesarrollados, como indica la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), la mitad o más del cincuenta por ciento de las empresas, deja de existir en los primeros tres años después de nacer; siendo sólo en Estados Unidos de Norteamérica, que el tiempo medio de vida de las PyMEs llega a seis años; de ahí la importancia de conocer el efecto que tiene la satisfacción laboral en la competitividad de la empresa.

2.2 Satisfacción laboral

Diversas definiciones consideran a la satisfacción laboral como una sensación, sentimiento y actitud; así Brooke, citado por Gómez (2011), la señala como una sensación positiva sobre el trabajo propio, resultado de la evaluación de sus características y que puede provocar sentimientos positivos o negativos en la persona; por lo tanto, evaluar el grado de satisfacción del empleado con su trabajo, implica un agregado complejo con cierto número de elementos discretos del empleo.

Davis y Newstrom (2003), consideran que la satisfacción en el trabajo es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud, ya que contiene un componente cognitivo, afectivo y comportamental, un enunciado evaluativo de agrado o desagrado relativo hacia algo. Así mismo, consideran que las actitudes son sentimientos, pensamientos e intenciones de actuar. La satisfacción laboral constituye una dimensión actitudinal que ocupa un lugar central en la consideración de la experiencia del hombre en el trabajo; al respecto, se han desarrollado múltiples instrumentos de

medida de la misma que Cook y sus colaboradores, clasificaron en medidas globales y medidas de aspectos específicos.

Entre las medidas globales se cuentan: (1) Las que contienen ítems referidos a diferentes aspectos del trabajo obteniéndose un promedio; (2) Las que promedian ítems que son variantes formales de la pregunta "¿Cuán satisfecho está Ud. en su actual trabajo?", y (3) Las que combinan ambas aproximaciones (Meliá y Peiró, 1989).

En el mismo sentido, indican Meliá y Peiró, que en ese contexto de variedad y heterogeneidad surgió el Cuestionario General de Satisfacción en Organizaciones Laborales (S4/82), del que se derivan los Cuestionarios de satisfacción laboral S20/23 y S20/12, que a pesar de ser versiones más reducida que la original, mantienen su validez y confiabilidad para su aplicación.

Los cuestionarios de Satisfacción Laboral S10/12, S20/23 y S4/82 fueron elaborados inicialmente en la década de 1980 en la Universitat de València por José Luis Melià y José María Peiró, fueron diseñados desde una perspectiva científica, pero con una vocación inmediata hacia la aplicación práctica y profesional, por lo que actualmente se han convertido en la alternativa más utilizada en idioma español para obtener una evaluación adecuada, asequible y correcta del estado de la satisfacción laboral en una empresa, además, están concebidos de un modo versátil, lo que los hace útiles en empresas de toda índole de los sectores tanto industrial como de servicios, permitiendo la comparabilidad de los datos a través de departamentos, sectores, tipos de empresas o zonas geográficas. (Meliá y Peiró, 1998).

Para el presente estudio se eligió el cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23, por la practicidad de su aplicación y su versatilidad, además de su disponibilidad para aplicarlo; en el Anexo 1 se presenta dicho cuestionario.

2.3 Competitividad de las pequeñas empresas ferreteras

Para definir la competitividad, es necesario determinar el nivel de análisis en el que los agentes económicos se ubican de acuerdo a su nivel de agregación (Lombana y Rozas, 2009); los mismos autores señalan que en el nivel macro se consideran los países como unidad de análisis, mientras que en el nivel microeconómico, se encuentran los sectores, las empresas o los productos, y su competitividad se evalúa cuantitativamente, mediante la participación del mercado, los indicadores de productividad y/o costo, los márgenes de ganancia y/o beneficios netos.

Sin embargo, al igual que en el nivel macro, existen mediciones y definiciones cualitativas de competitividad, tales como la investigación y desarrollo, o bien las estrategias gerenciales. (Lombana y Rozas, 2009).

De acuerdo con García y López (2014), la competitividad ha sido descrita por un gran número de autores; cuya mayoría coincide en destacar la capacidad que tiene una empresa para generar ventajas competitivas de forma sustentable para producir bienes o servicios, siendo así capaz de actuar ante la rivalidad suscitada al relacionarse con otra empresa.

Existen diversos modelos para medir la competitividad, la propuesta del Mapa de Competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), está integrado por ocho áreas (variables), que son: planeación estratégica, cadena de valor, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, talento humano, gestión ambiental y sistemas de información (Saavedra, 2010).

El instrumento que se decidió emplear para la recolección de datos sobre la competitividad, es el Cuestionario para el análisis de competitividad de las pequeñas empresas, desarrollado por Arriagada y González (2012); tal cuestionario consta de 36 preguntas y su versión completa se

presenta en el Anexo 2, tal decisión se tomó debido a que se cuenta con la aprobación de las autoras para su aplicación en el presente estudio.

3 Metodología

Para formular el problema de investigación, que corresponde al principal interés del presente trabajo, se hace el planteamiento del siguiente cuestionamiento: ¿Cómo se correlacionan la satisfacción laboral y la competitividad de las diversas sucursales de una misma firma ferretera?

Para dar solución a la pregunta establecida, se llevó a cabo un proceso investigativo de siete etapas, las cuales se presentan en la Figura 1, que aparece a continuación.

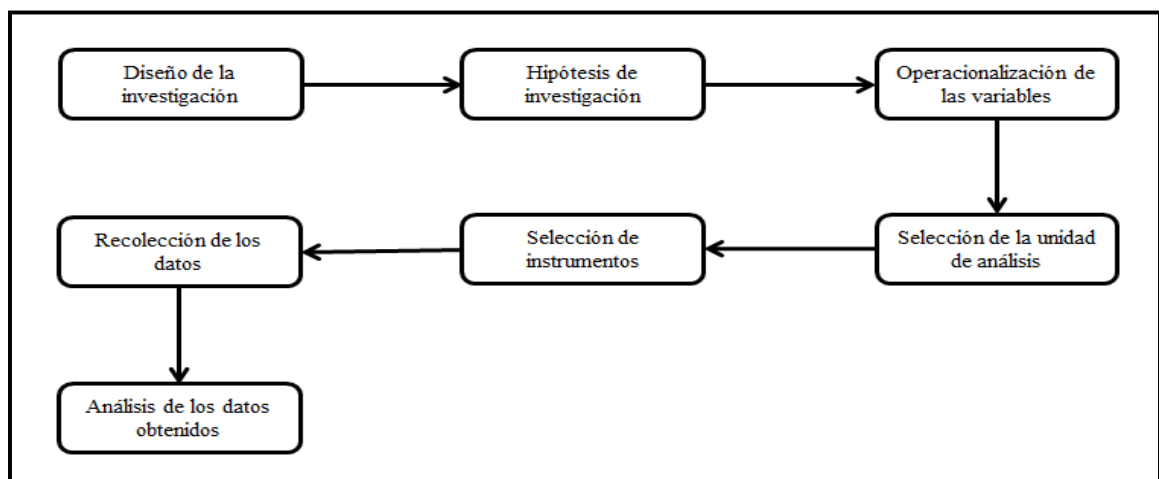


Figura 1 Proceso Metodológico de la investigación. Fuente: elaboración propia a partir de: Vergara, Fontalvo y Maza (2010); Alvarado, Varas y Sánchez (2012).

3.1 Diseño de la investigación

Con la intención de responder a la pregunta de investigación planteada en el apartado anterior, se ha considerado que un enfoque mixto resulta el más adecuado; en relación a su alcance, corresponde a un estudio correlacional y su diseño es no experimental, puesto que no se realiza

manipulación alguna de las variables intervinientes en la investigación. Finalmente y debido a que el aporte de información por parte de los sujetos de investigación, se presenta en un momento específico de tiempo, corresponde a un estudio de tipo transversal o transeccional (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

A continuación se presentan las hipótesis que deberán probarse durante el desarrollo del presente trabajo.

3.2 Hipótesis

Para tratar de dar solución al problema de investigación, se hace necesario plantear las siguientes hipótesis, que serán sometidas a pruebas estadísticas para su posterior aceptación o rechazo.

3.2.1 Hipótesis nula:

H₀₁: No existe correlación entre la satisfacción laboral de los clientes internos y la competitividad de las sucursales de la misma firma ferretera.

3.2.2 Hipótesis de investigación:

H₁: Existe correlación entre la satisfacción laboral de los clientes internos y la competitividad de las sucursales de la misma firma ferretera.

3.3 Operacionalización de las variables

En la hipótesis planteada, se identifica como la variable independiente a la satisfacción laboral de los clientes internos de las sucursales; mientras que como variable dependiente, se propone la competitividad de la sucursal. Las variables identificadas a partir de las hipótesis, se definen conceptualmente en la Tabla 1, que se presenta a continuación.

Tabla 1 Definición conceptual de las variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones
Competitividad	La capacidad que tiene una empresa para generar ventajas competitivas de forma sustentable para producir bienes o servicios, siendo así capaz de actuar ante la rivalidad (García y López, 2014).	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión empresarial • Gestión de los procesos • Gestión de la innovación
Satisfacción laboral del cliente interno	La satisfacción laboral constituye una dimensión actitudinal que ocupa un lugar central en la consideración de la experiencia del hombre en el trabajo (Meliá y Peiró, 1989)	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión • Ambiente físico • Prestaciones recibidas • El trabajo • Participación

Fuente: Elaboración propia a partir de García y López (2014) y Davis y Newstrom (2003)

Asimismo, se procede a establecer las definiciones operacionales de las variables a través de los instrumentos seleccionados, para ello se incluye la Tabla 2 que aparece enseguida.

Tabla 2 Definición operacional de las variables

Variables	Dimensiones	Ítems	Instrumento
Competitividad	• Gestión empresarial	1 a 14	Cuestionario para el análisis de competitividad en pequeñas empresas
	• Gestión de los procesos	15 a 28	
	• Gestión de la innovación	29 a 36	
Satisfacción laboral del cliente interno	• Supervisión	13 a 18	Cuestionario de satisfacción laboral
	• Ambiente físico	6 a 10	
	• Prestaciones recibidas	4,11,12, 22,23	S20/23
	• El trabajo	1, 2, 3, 5	
	• Participación	19 a 21	

Fuente: Elaboración propia a partir de Arriagada y Gómez (2012) y Meliá y Peiró (1998).

3.4 Selección de la unidad de análisis

Debido a la poca accesibilidad del sector comercial de las pequeñas empresas ferreteras para proporcionar información, la elección de la unidad de análisis, se llevó a cabo en forma no probabilística, considerando las limitaciones que para hacer inferencias ello implica; aunque para Hernández, Fernández y Baptista (2010:189), puede ser empleada tanto en investigaciones cualitativas como cuantitativas.

Con base al párrafo anterior, se establecen los propósitos para la selección de la unidad de estudio (ídem, Pág. 394); los que a saber son:

- Hacer factible y viable el proceso de levantamiento y análisis de datos, debido a la capacidad operativa del investigador en cuanto a las limitaciones existentes de recursos y tiempo.
- Reducir el tiempo de acceso a la información de interés para el estudio, a fin de ajustarse al calendario establecido para el desarrollo de la presente investigación.

Las unidades que serán incluidas como parte de la muestra de investigación, deben:

- Estar catalogadas como pequeñas empresas comerciales del subsector ferretero de la categoría 46711 del SCIAN (INEGI, 2015)
- Pertenecer a la misma firma ferretera
- Tener disponibilidad de brindar la información solicitada por el investigador

La empresa ferretera y sus sucursales que conforman la muestra para el estudio, fue elegida debido a que es una empresa que ha mostrado su solidez a lo largo de más de 20 años de estar presente en la región y a pesar de las crisis económicas, ha logrado incrementar recientemente su número de sucursales. Por razones de seguridad y confidencialidad de los empresarios, se omiten

los datos particulares de la empresa; pero en la Tabla 3 se presenta información genérica de la misma.

Tabla 3 Conformación de la muestra de estudio

	Sucursal	Ubicación	Núm. empleados	Antigüedad
Ferretera 1	1*	Acultzingo, Ver.	4	23
	2	Tecamalucan, Acultzingo, Ver.	5	21
	3	Ciudad Mendoza, Ver. (1)	7	21
	4	Maltrata, Ver.	2	19
	5	Nogales, Ver.	3	19
	6	Ciudad Mendoza, Ver. (2)	2	1
	7	Orizaba	4	11

Fuente: Elaboración propia. (2016).

En la tabla previa, aparece marcada con un asterisco la sucursal de la ciudad de Acultzingo, que es considerada la matriz de la ferretería; Sin embargo, en el estudio se considera sólo como una sucursal más de la firma.

3.5 Selección de los instrumentos

Los instrumentos utilizados en la investigación para la recopilación de los datos por parte de los sujetos de investigación, fueron desarrollados previamente por otros autores; tales instrumentos se consideran confiables y válidos, como ha sido comprobado, en las algunas publicaciones que sus creadores han hecho en diversos medios, tanto académicos como científicos.

En la Tabla 4, se presentan los instrumentos utilizados, haciendo alusión al nombre del instrumento, los nombres de sus autores y las variables que miden.

Tabla 4 Instrumentos utilizados para la recolección de datos

Instrumento	Autores	Variable que mide
Cuestionario para el análisis de competitividad en pequeñas empresas	Arriagada, K. y Gómez, T.	Competitividad de la pequeña empresa
Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23	J. L. Meliá y J. M. Peiró.	Satisfacción laboral de los clientes internos (colaboradores)

Fuente: Elaboración propia a partir de (Arriagada y Gómez, 2012 y Meliá y Peiró, 1989).

3.6 Confiabilidad y validez de los instrumentos

Como previamente se ha dicho, los instrumentos empleados para la recolección de datos, corresponden a herramientas previamente diseñadas por otros autores; tales instrumentos han sido aplicados con éxito en estudios diversos, motivo por el cual se decidió hacer uso de ellos. En la Tabla 5, se presenta la información pertinente para este punto.

Tabla 5 Confiabilidad y validez de los instrumentos

Instrumento	Autores	Observaciones
Cuestionario para el análisis de la competitividad en pequeñas empresas	Arriagada, K. y Gómez, T.	Este cuestionario, consta en su versión definitiva con 36 preguntas, su proceso de validación, fue en dos instancias; en la primera participaron, el gerente general de FUNDES Chile y dos gestores tecnológicos del Centro de Innovación y Transferencia Tecnológica, INNOVO, de la USACH. En la segunda instancia participó el Sr. Julio González, de la Universidad de Santiago de Chile (Arriagada y González, 2012).
Cuestionario de satisfacción laboral S20/23	José L. Meliá José M. Peiró	Este cuestionario es tres veces más corto que el original de 82 ítems y conserva una elevada consistencia interna con un alpha de Cronbach de 0.89; además de niveles de validez muy apreciables. (Meliá, J. L. y Peiró, J. M., 1989. Pág:8)

Fuente: Elaboración propia, a partir de (Arriagada y Gómez, 2012 y Meliá y Peiró, 1989).

3.7 Recolección de los datos

Para la recolección de datos se estableció, con los responsables de las sucursales, la fecha y la hora para iniciar la aplicación de los cuestionarios; que a sugerencia de uno de los dueños, se hizo durante el turno vespertino, debido a que por las mañanas les resulta más complicado por el volumen de ventas que se realizan.

Los datos recabados por los cuestionarios impresos, se organizaron para capturar la información en medios electrónicos y llevar a cabo la validación de la información capturada comparándola con los cuestionarios impresos a fin de evitar errores en el proceso.

4 Resultados

Se levantaron un total de siete cuestionarios para medir la competitividad de las sucursales, que fueron contestados por los responsables de cada una; lo que permitió medir la competitividad de sus centros de trabajo desde sus respectivas ópticas.

Con la finalidad de hacer más legible la información de la variable competitividad de la pequeña empresa, el cuestionario original se ha desagrupado, sólo para su presentación, en las categorías que lo conforman; a saber, gestión empresarial, gestión de los procesos y gestión de la innovación.

Los datos que se presentan en cada tabla, fueron previamente verificados con el documento fuente, para evitar errores en el procesamiento de los datos y en los resultados obtenidos.

Con el fin de no segmentar las tablas de resultados, éstas se presentan a partir de la página siguiente, donde en primer lugar aparece la Tabla 6, que corresponde a la dimensión de gestión empresarial de la sucursal 1.

Tabla 6 Competitividad de la Gestión Empresarial de la sucursal 1

Subcategorías	Puntaje Total							Puntaje Ponderado						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
Conocimiento del entorno económico	7	8	10	8	9	10	6	2.5	2.8	3.5	2.8	3.2	3.5	2.1
Estrategias de comercialización	9	9	10	9	9	8	7	3.2	3.2	3.5	3.2	3.2	2.8	2.5
Organización y obtención de RH	8	7	7	7	6	7	8	2.8	2.5	2.5	2.5	2.1	2.5	2.8
Liderazgo al interior de la organización	11	12	10	14	10	13	12	3.9	4.2	3.5	4.9	3.5	4.2	4.2
Conocimiento de las utilidades y rentabilidad	3	3	3	3	3	3	3	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1
Capacidad de inversión	5	6	7	7	7	6	3	1.8	2.1	2.5	2.5	2.5	2.1	1.1
Totales	43	47	47	48	44	47	39	15.1	15.8	16.5	16.8	15.4	16.5	13.7

Fuente: Elaboración propia, con base a los datos obtenidos (2016).

El puntaje total más elevado, corresponde a la sucursal 4, con un valor de 48 puntos, mientras que la sucursal 7, obtuvo tan solo un total de 39 puntos, quedando ubicada en la posición más baja. Por otro lado, el puntaje ponderado más elevado, corresponde a la sucursal 4, con un valor de 16.8, mientras que el menor puntaje lo obtuvo la sucursal 7, con un valor de 13.7.

En todos los casos, el puntaje total, corresponde a la sumatoria de los puntos asignados a cada una de las preguntas que conforman el cuestionario y que corresponden (por diseño de la herramienta) a cada una de las subcategorías consideradas.

De igual modo, para todas las tablas de datos, el puntaje ponderado, se obtiene, de multiplicar el total de puntos de las subcategorías, por el peso asignado a cada categoría.

Ahora bien, la segunda categoría se presenta en la Tabla 7, que contiene los datos de competitividad, en la dimensión correspondiente a la gestión de los procesos para la ferretera estudiada.

Tabla 7 Competitividad de la Gestión de Procesos de Ferretería 1

Subcategorías	Puntaje Total							Puntaje Ponderado						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
Calidad de productos	5	4	5	4	3	4	4	2.5	2.0	2.5	2.0	1.5	2.0	2.0
Gestión de RH	9	8	8	9	4	9	9	4.5	4.0	4.0	4.5	2.0	4.5	4.5
Capacidad de producción	7	8	8	9	7	7	6	3.5	4.0	4.0	4.5	3.5	3.5	3.0
Relación con los proveedores	6	6	6	5	6	6	6	3.0	3.0	3.0	2.5	3.0	3.0	3.0
Logística para la entrega del producto	5	6	6	6	7	7	7	2.5	3.0	3.0	3.0	3.5	3.5	3.5
Internacionalización de la empresa	1	1	1	1	1	1	1	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
Totales	33	33	34	34	28	34	33	16.5	16.5	17.0	17.0	14.0	17.0	16.5

Fuente: Elaboración propia, con base a los datos obtenidos (2016).

En el caso de la Tabla 7, es posible observar que las sucursales 3, 4 y 6, son las que obtuvieron puntajes ,tanto totales como ponderados, más altos que el resto de las sucursales, siendo de 34 y 17.0 respectivamente; mientras que los puntajes más bajos en ambas escalas, los presenta la sucursal 5, con valores de 28 y 14.

Para terminar de presentar los datos de competitividad de la empresa, en la Tabla 8, se indican los valores obtenidos por las sucursales en cuanto a la dimensión de gestión de la

innovación. Con esta tabla se concluye la desagregación de las dimensiones de la variable competitividad de las pequeñas empresas.

Tabla 8 Competitividad de la Gestión de la Innovación de Ferretería 1

Subcategorías	Puntaje Total							Puntaje Ponderado						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
Capacidad de innovación	3	3	3	3	3	3	6	0.5	0.5	0.5	0.4	0.5	0.9	0.9
Vigilancia tecnológica	4	4	4	5	7	5	5	0.6	0.6	0.6	0.7	1.1	0.8	0.8
Investigación y desarrollo	3	1	3	3	5	3	5	0.5	0.2	0.5	0.7	0.8	0.5	0.8
Patentes y marcas	1	1	1	1	1	1	1	0.2	0.2	0.2	0.1	0.2	0.2	0.2
	11	9	11	12	16	12	17	1.7	1.4	1.7	2.1	2.4	2.3	2.6

Fuente: Elaboración propia, con base a los datos obtenidos (2016).

Los datos de la Tabla 8, permiten observar que la sucursal con mayor puntuación en ambas escalas ha sido la número 7, con valores de 17 y 2.6 respectivamente, mientras que su contraparte, se corresponde con la sucursal número 2, con valores de 9 y 1.4 en las respectivas escalas. La Tabla 9 presenta los valores generales de la variable satisfacción laboral.

Tabla 9 Satisfacción laboral promedio por sucursal

Sucursal	Empleados (puntajes totales)							Promedio
	1	2	3	4	5	6	7	
1	131	128	131	125				5.59
2	128	125	125	130	121			5.46
3	125	115	121	123	122	125	131	5.35
4	128	127						5.64
5	126	130	134					5.65
6	137	126						5.71
7	132	131	105	128				5.39

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos (2016).

Para hacer más específicos los datos presentados, se procede a desagrupar la variable satisfacción laboral en sus respectivas dimensiones, supervisión, ambiente físico, prestaciones recibidas, el trabajo y la participación. En la Tabla 10, se presentan los datos correspondientes a la satisfacción laboral respecto de la supervisión en las diferentes sucursales.

Tabla 10 Satisfacción laboral respecto a la supervisión

Sucursales	Ítems				Totales	Promedio
	1	2	3	5		
1	6	5	6	6	91	5.68
	6	5	5	5		
	5	7	6	6		
	7	6	6	4		
	6	5	6	6		
2	6	7	6	6	114	5.70
	5	6	5	6		
	5	4	7	5		
	7	6	6	4		
	6	7	6	5		
3	5	6	5	5	158	5.64
	7	3	5	2		
	6	6	6	6		
	6	6	5	4		
	5	6	6	7		
4	7	7	7	6	48	6.00
	7	7	6	5		
	6	5	7	5		
5	6	6	6	7	69	5.70
	6	6	6	4		
	7	5	5	5		
6	7	7	5	6	49	6.10
	6	7	6	5		
	6	6	7	6		
7	5	6	6	5	91	5.68
	5	5	6	3		
	6	6	7	6		

Fuente: elaboración propia con base a los resultados obtenidos (2016)

De acuerdo con los datos, los empleados más satisfechos son los de la sucursal 4; mientras que los menos satisfechos en este rubro son los de la sucursal 3. Enseguida se presenta la Tabla 11, con los datos correspondientes a la satisfacción de los empleados respecto del ambiente físico de sus lugares de trabajo.

Tabla 11 Satisfacción con el ambiente físico

Sucursales	Ítems					Totales	Promedio
	6	7	8	9	10		
1	6	5	5	7	4	111	5.55
	6	5	5	7	5		
	6	6	5	6	6		
	6	5	5	5	6		
	5	6	6	5	5		
2	5	6	6	5	6	134	5.36
	6	6	5	6	7		
	6	4	6	4	4		
	6	5	5	5	4		
	5	6	5	7	6		
3	5	5	5	5	5	185	5.29
	6	7	5	2	3		
	5	5	5	6	6		
	5	6	5	4	5		
	6	7	5	4	5		
4	5	7	6	5	6	56	5.60
	5	6	5	5	6		
	6	5	6	6	6		
5	5	7	7	7	7	93	6.20
	6	7	6	7	7		
6	5	6	5	6	5	54	5.40
	5	5	5	7	7		
7	4	5	5	5	6	113	5.65
	6	6	6	6	5		
	5	7	6	6	5		
	5	5	6	5	5		
	5	5	6	6	7		

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados obtenidos (2016).

De acuerdo con los datos de la tabla, los empleados más satisfechos con el ambiente físico, son los de la sucursal 7 y los menos satisfechos en ese aspecto son los de la sucursal 3.

En la Tabla 12, se presentan los datos de la satisfacción laboral de los empleados de la ferretera, con respecto las prestaciones recibidas.

Tabla 12 Satisfacción con las prestaciones recibidas

Sucursales	Ítems					Totales	Promedio
	4	11	12	22	23		
1	5	4	6	7	6	109	5.45
	5	3	6	7	6		
	4	5	6	7	5		
	6	6	5	5	5		
	7	5	4	5	5		
2	6	6	5	7	4	134	5.36
	6	6	5	5	4		
	6	6	5	5	6		
	5	5	5	5	6		
	6	6	6	3	4		
3	4	5	6	4	4	183	5.23
	3	7	6	7	2		
	4	7	5	4	4		
	6	6	5	5	5		
	7	7	5	5	5		
4	6	7	6	5	6	54	5.40
	6	6	6	5	5		
	6	6	5	5	4		
5	4	5	4	7	5	81	5.40
	5	6	3	6	6		
6	6	6	6	6	6	57	5.70
	7	5	6	6	6		
	6	5	5	6	5		
7	5	6	6	5	5	104	5.20
	5	5	5	7	7		
	3	3	5	5	5		
	6	5	5	5	6		

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos (2016).

Los datos indican que los empleados más satisfechos con las prestaciones que reciben son los de la sucursal 6 y los que menos satisfechos se encuentran en ese mismo sentido son los empleados de la sucursal 7. En la Tabla 13, se presentan los datos respecto a la satisfacción laboral respecto a la naturaleza propia del trabajo para cada una de las sucursales del estudio.

Tabla 13 Satisfacción con el trabajo

Sucursales	Ítems				Totales	Promedio
	1	2	3	5		
1	6	5	6	6	91	5.69
	6	5	5	5		
	5	7	6	6		
	7	6	6	4		
2	6	5	6	6	114	5.70
	6	7	6	6		
	5	6	5	6		
	5	4	7	5		
	7	6	6	4		
3	6	7	6	5	158	5.64
	5	6	5	5		
	7	3	5	2		
	6	6	6	6		
	6	6	5	4		
4	5	6	6	7	48	6.00
	7	7	7	6		
	7	7	6	5		
5	6	5	7	5	69	5.75
	6	6	6	7		
6	6	6	6	4	49	6.13
	7	5	5	5		
	7	7	5	6		
7	6	7	6	5	91	5.69
	6	6	7	6		
	5	6	6	5		
	5	5	6	3		
	6	6	7	6		

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados obtenidos (2016).

Estos datos indican que los empleados más satisfechos con el trabajo per sé, son los de la sucursal 6, mientras que los empleados menos satisfechos con su trabajo son los de la sucursal 3.

Finalmente, en la Tabla 14 se pueden observar los datos de la satisfacción laboral respecto a la participación de los empleados.

Tabla 14 Satisfacción laboral respecto de la participación

Sucursales	Ítems			Totales	Promedio
	19	20	21		
1	6	6	6	69	5.75
	5	6	6		
	6	5	5		
	5	6	7		
2	7	6	6	82	5.47
	5	5	5		
	5	5	5		
	5	5	5		
3	5	6	7	113	5.38
	7	7	6		
	4	5	6		
	6	5	5		
4	6	5	5	30	5.00
	5	4	5		
	4	5	5		
5	4	4	4	49	5.44
	6	5	6		
6	6	7	7	37	6.17
	6	7	6		
	6	6	6		
7	5	5	5	60	5.00
	5	6	5		
	3	5	5		
	5	6	5		

Fuente: Elaboración propia, con base a los resultados obtenidos (2016).

Con base a los datos de la tabla, se aprecia que los empleados que tienen mayor satisfacción respecto de su participación, son los de la sucursal 6 y los menos satisfechos son los de la sucursal 4. Una vez que se han presentado los datos correspondientes a la medición de las variables del estudio, se procede a calcular la correlación que existe entre ellas, para lo cual se ha elaborado la Tabla 15.

Tabla 15 Correlación entre las variables del estudio

Sucursales	Satisfacción	Competitividad	Correlación de Pearson
1	5.59	33.2	
2	5.46	33.6	
3	5.35	35.1	
4	5.54	35.9	0.020
5	5.65	31.8	
6	5.71	35.70	
7	5.39	32.70	

Fuente: Elaboración propia con base a los datos obtenidos (2016).

Como puede observarse, en la Tabla 15, el valor de correlación obtenido entre la satisfacción laboral promedio de los empleados de las siete sucursales de la firma ferretera, es de 0.20, que corresponde a una correlación positiva y débil; sin embargo, la Tabla 16, permite observar con mayor detalle las correlaciones existentes entre la competitividad y cada una de las dimensiones que integran la satisfacción laboral.

Tabla 16 Correlaciones entre la competitividad y las dimensiones de la satisfacción laboral

Sucursal	Competiti-vidad	Super-visión	Ambiente físico	Presta-ciones	Traba-jo	Participa-ción
1	33.20	5.68	5.55	5.45	5.69	5.75
2	33.60	5.70	5.36	5.36	5.70	5.47
3	35.10	5.64	5.29	5.23	5.64	5.38
4	35.90	6.00	5.60	5.40	6.00	5.00
5	31.80	5.70	6.20	5.40	5.75	5.44
6	35.70	6.10	5.40	5.70	6.13	6.17
7	32.70	5.68	5.65	5.20	5.69	5.00
Coef. Pearson		0.70	-0.67	0.36	0.64	0.17

Fuente: Elaboración propia con base a los resultados obtenidos (2016).

La correlación positiva más fuerte con la competitividad, se da con la supervisión ejercida sobre los empleados, mientras que el ambiente físico tiene también una correlación fuerte pero en sentido negativo.

5 Análisis de datos

A la luz de los datos que se han presentado en las tablas anteriores, se puede apreciar que en aras de ser competitivos, resulta más importante contar con una supervisión adecuada para los empleados, de modo que ellos se sientan satisfechos con quienes ejercen ese liderazgo.

Por el contrario, el dotarles de instalaciones físicas que incrementen su satisfacción, sólo permite disminuir la competitividad de las sucursales; lo anterior, probablemente se deba a que se genera una zona de confort, que pretenden mantener, aún a costa de no realizar adecuadamente las actividades y funciones para las que fueron contratados.

Otro de los factores relevantes para incrementar la competitividad, es el que tiene que ver con la satisfacción de los empleados con la propia naturaleza del trabajo, por lo que debe llevarse a cabo un proceso cuidadoso de selección del factor humano, a modo de evitar que existan en la

empresa colaboradores que resulten más grandes que el puesto por el que se contrata; además de ello las prestaciones que se otorgan a los trabajadores deben dejarlos satisfechos.

En última instancia de la importancia para la competitividad, queda relegado el aspecto de la participación del empleado en los procesos de tomar decisiones; lo cual probablemente se deba a los perfiles de los contratados y a la sencillez de actividades que implican cada uno de los puestos de trabajo.

6 Conclusiones

Por lo que se ha podido observar en los datos generados en el estudio, es necesario capacitar a los encargados de las diferentes sucursales de la empresa ferretera, con la intención de que sean capaces de ejercer un tipo de liderazgo que dé alta satisfacción a sus subordinados y mantengan congruencia en su cotidiano actuar en el campo laboral; al mismo tiempo es muy importante llevar a cabo una adecuada selección de personal, ya que si la naturaleza del trabajo no va acorde al empleado, se verá disminuida la competitividad de la firma.

Por otro lado, la satisfacción con las instalaciones físicas, llevan a los empleados a mayores niveles de satisfacción, mientras que a la empresa, le disminuirán su competitividad, además de los costos relacionados para el acondicionamiento de las citadas instalaciones que debe ser absorbido por la empresa.

7 Recomendaciones

Se considera necesario llevar a cabo un análisis más detallado en cuanto a las correlaciones existentes entre las diversas dimensiones de la competitividad y los factores que integran la satisfacción laboral, para comprender de qué manera influyen los unos sobre los otros y de eso

modo enfocar estratégicamente los esfuerzos de inversión que hace la empresa para lograr mantener e incrementar su competitividad.

Además se recomienda, identificar otros aspectos internos de la empresa, que puedan promover la ansiada competitividad.

Referencias

- AGUILAR MARTÍNEZ, M. M., Y MARTÍNEZ ALVARADO, K. I. (2013). *LAS PYMES ANTE EL PROCESO DE LA GLOBALIZACIÓN*. OBSERVATORIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA, PÁGINAS: 1-17.
- ALVARADO, L.; VARAS, M.; SÁNCHEZ, L. (2012). *DISEÑO DE MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA APLICADO AL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN: IMPACTO DE LAS AGRUPACIONES EMPRESARIALES*. REVISTA DE LA CONSTRUCCIÓN, VOL. 11, NÚM. 1, ABRIL, 2012, PP. 4-15 PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE, SANTIAGO, CHILE.
- ARRIAGADA, KAREN Y GONZÁLEZ, TAMARA. (2012). *DISEÑO Y VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL NIVEL DE COMPETITIVIDAD EN PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR TIC DE LA REGIÓN METROPOLITANA*. REVISTA GESTIÓN DE LAS PERSONAS Y TECNOLOGÍA. EDICIÓN NÚMERO 13. PÁGINAS: 179 – 189.
- CONDUSEF. (2013). *SHCP. COMISIÓN NACIONAL DE PROTECCIÓN Y DEFENSA DE LOS USUARIOS DE SERVICIOS FINANCIEROS*. RECUPERADO EL 01 DE JULIO DE 2014, DE:
[HTTP://WWW.CONDUSEF.GOB.MX/INDEX.PHP/EMPRESARIO-PYME-COMO-USUARIOS-DE-SERVICIOS-FINANCIEROS/542-IDE-QUE-TAMANO-ES-UNA-PYME](http://www.condusef.gob.mx/index.php/empresario-pyme-como-usuarios-de-servicios-financieros/542-ide-que-tamano-es-una-pyme)
- DAVIS, K. Y NEWTROM, J. (2003). *COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO*. 11VA. EDICIÓN. MCGRAW HILL. MÉXICO, D.F.
- GARCÍA, M. Y LÓPEZ, V. (2014). *EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS RESTAURANTES DE COCINA INTERNACIONAL*. REVISTA. INTERNACIONAL ADMINISTRACIÓN & FINANZAS. VOLUMEN 7. NÚMERO 1. PÁGINAS: 79 – 88.

- GÓMEZ, CÉSAR. (2011). *NIVELES DE SATISFACCIÓN LABORAL EN BANCA COMERCIAL: UN CASO EN ESTUDIO*.
RECUPERADO EL DÍA 12 DE OCTUBRE DE 2015, DESDE:
[HTTP://TESIS.PUCP.EDU.PE/REPOSITORIO/HANDLE/123456789/4552](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4552)
- HERNÁNDEZ, ROBERTO; FERNÁNDEZ CARLOS Y BAPTISTA PILAR (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. 5ª. EDICIÓN. MCGRAW HILL. MÉXICO.
- INEGI, (2015). *ESTRUCTURA DEL SCIAN MÉXICO*. RECUPERADO EL DÍA 14 DE NOVIEMBRE DE 2015,
DESDE:
[HTTP://WWW.INEGI.GOB.MX/EST/CONTENIDOS/ESPANOL/METODOLOGIAS/CENSOS/SCIAN/ESTRUCTURA.PDF](http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espagnol/metodologias/censos/scian/estructura.a.pdf)
- LOMBANA, J.; ROZAS, S.; (2009). “*MARCO ANALÍTICO DE LA COMPETITIVIDAD, FUNDAMENTOS PARA EL ESTUDIO DE LA COMPETITIVIDAD REGIONAL*”, PENSAMIENTO Y GESTIÓN, NÚMERO 26. PÁGINAS: 1-38
- MELIÁ, J. L., PEIRÓ, J. M. (1998). *CUESTIONARIOS DE SATISFACCIÓN LABORAL. PSICOLOGÍA DE LA SEGURIDAD LABORAL*. DOCUMENTO RECUPERADO EL MIÉRCOLES 2 DE DICIEMBRE DE 2015, DESDE:
[HTTP://WWW.UV.ES/~MELIAJL/RESEARCH/CUEST_SATISF/PRESENTACIONINSTRUCCIONES.PDF](http://www.uv.es/~meliajl/research/cuest_satisf/presentacioninstrucciones.pdf)
- PUERTA RODRÍGUEZ, H. E. (2014). *EL ESCENARIO MUNDIAL ACTUAL*. MUNDO SIGLO XI, PÁGINAS: 17-28.
- SAAVEDRA, M. (2010). *HACIA LA DETERMINACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD DE LA PYME LATINOAMERICANA*. XII ASAMBLEA GENERAL DE ALAFEC, LIMA-PERÚ, 9-12 DE NOVIEMBRE.
- VELÁZQUEZ VALADEZ, G., & REYNA SOSA, F. (2009). *EL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL Y LOS CICLOS ECONÓMICOS COMO FUENTE DE INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES*. MUNDO SIGLO XXI, 73-84.
- VERGARA, JUAN; FONTALVO, TOMÁS Y MAZA, FRANCISCO. (2010). *LA PLANEACIÓN POR ESCENARIOS: REVISIÓN DE CONCEPTOS Y PROPUESTAS METODOLÓGICAS*. PROSPECT, VOLUMEN 8. NÚMERO 2. PÁGINAS 21 – 29.

Lista de subtítulos

Figura 1 Proceso Metodológico de la investigación. Fuente: elaboración propia a partir de: Vergara, Fontalvo y Maza (2010); Alvarado, Varas y Sánchez (2012).

Tabla 1 Definición conceptual de las variables

Tabla 2 Definición operacional de las variables

Tabla 3 Conformación de la muestra de estudio

Tabla 4 Instrumentos utilizados para la recolección de datos

Tabla 5 Confiabilidad y validez de los instrumentos

Tabla 6 Competitividad de la Gestión Empresarial de la sucursal 1

Tabla 7 Competitividad de la Gestión de Procesos de Ferretería 1

Tabla 8 Competitividad de la Gestión de la Innovación de Ferretería 1

Tabla 9 Satisfacción laboral promedio por sucursal

Tabla 10 Satisfacción laboral respecto a la supervisión

Tabla 11 Satisfacción con el ambiente físico

Tabla 12 Satisfacción con las prestaciones recibidas

Tabla 13 Satisfacción con el trabajo

Tabla 14 Satisfacción laboral respecto de la participación

Tabla 15 Correlación entre las variables del estudio

Tabla 16 Correlaciones entre la competitividad y las dimensiones de la satisfacción laboral