

Satisfacción laboral de empleados de restaurantes en Pachuca, Hidalgo para el desarrollo de la creatividad e innovación

ARLÉN CERÓN ISLAS¹

*IVÁN HERNÁNDEZ ORTÍZ**

*RUTH JOSEFINA ALCÁNTARA HERNÁNDEZ***

RESUMEN

Se presentan los resultados de una investigación exploratoria, descriptiva y cuantitativa de muestra de 270 empleados de restaurantes de Pachuca, Hidalgo y se pretende conocer la relación existente entre los factores de satisfacción laboral con la oportunidad de aplicar creatividad e innovación. La hipótesis a probar es la relación positiva de los factores de satisfacción laboral con creatividad e innovación. Se presenta un análisis descriptivo de resultados y un estudio de correlación entre edad, actividades rutinarias, estrés, toma de decisiones y la práctica de la creatividad y la innovación. Los resultados indican que a mayor experiencia y dominio de actividades rutinarias, existe mayor seguridad para la toma de decisiones y el estímulo a la creatividad y la innovación. También, estudia la correlación múltiple de factores de satisfacción laboral y la creatividad – innovación, resultando mayor el número de variables con relaciones positivas con la creatividad e innovación. Se comprueba la hipótesis.

Palabras Clave: Satisfacción laboral, creatividad, innovación, mercadotecnia interna

ABSTRACT

This paper shows results about an exploratory, descriptive and quantitative research of sample about 270 Pachuca's restaurants employees. We intend to know about the relationship between the factors of job satisfaction and the opportunity of creativity and innovation chances. The hypothesis is about positive relationship between these variables. We have made a descriptive analysis of general results and we show the correlation between age, routine activities, stress, make decisions of employees and their creativity-innovation's practice. Results indicate that more experience and routine activities domain causes more self-confidence to make decisions and more encouragement to creativity and innovation. Also, we studied about multiple correlations between job satisfaction

¹*Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo-Instituto de Ciencias Económico Administrativas

factors and innovation-creativity. We observed that most factors had positive relations with the creativity and innovation. Thus, we can say that our hypothesis is affirmative.

Keywords: Creativity, innovation, job satisfaction, internal marketing.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación intenta mostrar un diagnóstico de los factores que inciden en la satisfacción laboral de los empleados de los restaurantes de servicio completo en la ciudad de Pachuca, así como la relación que existe entre la creatividad e innovación que estos empleados practican con los factores de satisfacción laboral. Esta información es determinante para el desarrollo posterior de estrategias de desarrollo de personal y de mercadotecnia interna que permitan obtener mayor satisfacción laboral y con ello lograr de primera instancia, evitar la rotación de personal, incorporar lealtad hacia la empresa y generar mayor productividad y competitividad.

Inicialmente, se desarrollan aspectos relevantes a las satisfacción laboral, la creatividad y la innovación y mercadotecnia interna o endomarketing; así como la relación entre estos conceptos, en el que empleado es visto como cliente, al cual se debe generar fidelidad, buena comunicación y relaciones interpersonales, con el objetivo de mejorar la productividad y por ende ofrecer un mejor servicio y ser competitivos en la industria.

El contexto de la industria restaurantera en Pachuca muestra que existe rotación de personal de forma casi permanente, por lo que es necesario conocer el porqué de esta decisión, ya que nos lleva a pensar que no existe satisfacción en la labor que se realiza. Por otra parte, las empresas de la industria restaurantera se enfrentan a grandes retos, ya que todos los días hay nuevos competidores tanto en establecimientos como en servicios y si no se cuenta con empleados motivados y comprometidos, que tengan iniciativa para desarrollar estrategias innovadoras y creativas, congruentes con los objetivos de la organización seguirá siendo complicado sobrevivir en el giro.

El objetivo de la presente investigación se centraliza especialmente en medir los factores que inciden en el grado de satisfacción de los empleados de restaurantes de servicio completo localizados en la ciudad de Pachuca Hidalgo, y conocer en que medida estos factores tienen una relación con el hecho de que el empleado se sienta con la libertad y oportunidad de ser creativo e innovador; y con ello fomentar la competitividad de la empresa

Los empleados son los principales clientes del negocio y es por ello que se debe poner especial atención en ellos, pues si se tiene satisfecho a estos primeros clientes, los clientes secundarios que serán aquellos que acuden a nuestro local percibirán mejores servicios, por parte de la organización y del empleado por sí mismo, generando mayor productividad y a su vez, mayores ganancias.

MARCO TEORICO

De acuerdo con Gracia (2007) la satisfacción laboral debe constituir objetivo esencial de la organización. Resulta importante, por tanto, considerar diferentes y significativos aspectos tales como el grado de participación de los trabajadores en la toma de decisiones, la capacitación de los recursos humanos, los sistemas de estimulación, el liderazgo del jefe, etc. Además, resulta decisivo que los directivos conozcan a su personal lo cual les permitirá no sólo tomar mejores decisiones para un desempeño superior de la organización sino actuar en función del mejoramiento estable de la satisfacción laboral.

Se han hecho investigaciones sobre las relaciones del clima y la conducta de liderazgo (Schein, 1985), la satisfacción y el compromiso con la organización (Mathieu, 1991; Mathieu y Zajac, 1990), la satisfacción y el absentismo y la rotación del personal (Porter, Steers, Mowday y Boulian, 1974), la satisfacción y el rendimiento (Petty, McGee y Cavender, 1984).

La satisfacción laboral es un tema ampliamente investigado y se puede entender como un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de un individuo (Locke, 1976).

La satisfacción laboral es una actitud esencial del empleado, se compone de los siguientes factores: retribución (salario), las condiciones de trabajo, las relaciones con los compañeros, las oportunidades de progreso y el trabajo en sí. Además, se relaciona sistemáticamente con la calidad y productividad de la organización, así como con las necesidades de los empleados.

La calidad se define usualmente como un término subjetivo donde cada persona tiene su propia definición (Clemenza, Gotera y Araujo, 2010). Técnicamente la calidad tiene dos significados: las características de un producto o servicio con habilidades para satisfacer necesidades explícitas o implícitas; o un producto o servicio libre de defectos. Para Duque (2005), cuando se conceptualiza la calidad en su sentido más general, se hace referencia al nivel elegido para satisfacer cada uno de sus usuarios y se va acercando a la excelencia cuando responde a las necesidades y expectativas de dichos usuarios.

En el momento en que las promesas hechas pueden ser cumplidas, se necesita que los proveedores del servicio se encuentren bien capacitados, y que cuenten con todas las herramientas y equipos necesarios para poder obtener un buen desempeño. En la mercadotecnia interna debe darse, la satisfacción, tanto de los proveedores como de los clientes internos.

Según Peñaloza (2005), una necesidad es un estado de carencia, de desequilibrio entre el estado ideal (lo que se aspira tener) y el estado real (lo que se tiene) que ocurre al tomar conciencia de la falta de un bien o un servicio, lo cual produce una sensación de desasosiego y tensión en el

individuo, por tanto dichas necesidades son el nervio motor para el intercambio y por consiguiente para el marketing.

Se entiende por Creatividad como el “proceso que compromete la totalidad del comportamiento psicológico de un sujeto y su correlación con el mundo, para concluir en un cierto producto, que puede ser considerado nuevo, valioso y adecuado a un contexto de realidad, ficción o idealidad” (Bianchi. S.d.).

La creatividad organizacional es la producción de ideas novedosas y útiles de una persona o equipo en una organización. La innovación se basa en ideas nuevas y de utilidad. La creatividad ayuda a que los empleados descubran problemas, identifiquen oportunidades y lleven a cabo nuevos cursos de acción para la solución de problemas (Hellriegel, et.al; 2009).

Las organizaciones que aprenden desarrollan la creatividad entre el personal, y esta consiste en la habilidad para formular modelos únicos para la solución de problemas y toma de decisiones. En organizaciones de aprendizaje generativo, la creatividad es reconocida ampliamente como una destreza y habilidad requerida. Dos aspectos decisivos de la creatividad, que la fomentan y ayudan a liberarla, son la flexibilidad personal y el deseo de asumir riesgos (Luthans, 2008).

La innovación le permite a una organización crear valor a través del desarrollo de un nuevo conocimiento o por usos nuevos del conocimiento existente, mediante un proceso, problema o necesidad que debe ser atendida, la concepción de la idea que dará la solución, su adopción, su implementación y su comercialización. Este proceso se materializa en nuevos productos o servicios, o por nuevos modelos de negocios, técnicas administrativas y estructuras organizacionales (Jamrog, Vickers y Bear, 2006)

El marketing interno ha sido muy estudiado por diferentes autores, quienes coinciden en afirmar que el marketing no solo se trata de cómo vender y anunciar productos a los consumidores. Sino en un sentido más amplio, se trata de satisfacer las necesidades de los clientes (Kotler, 2013). Por tanto si el mercadólogo comprende las necesidades de los clientes, les proporcionará productos que le generen mayor valor, así, en palabras del gurú de la dirección Peter Drucker “el propósito del marketing es hacer que la venta sea innecesaria”.

Así, al considerar a los empleados de las organizaciones como clientes internos, la mercadotecnia se convierte en interna, la mercadotecnia interna debe entenderse como un “atractivo o incentivador que retiene a unos clientes internos por medio de unos productos-trabajos destinados a satisfacer sus necesidades y apetencias” (Lamata et al., 1995).

Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él. Cuando la gente habla de actitudes de los empleados, lo más frecuente es que se refiera a la satisfacción en el puesto. De hecho, los dos términos se utilizan de manera intercambiable.

Estas actitudes de los empleados deben ser consideradas como necesidades del cliente interno, para lograr su más entera satisfacción, y uno de los puntos más sobresalientes además de su adecuada remuneración y distinción, es la oportunidad que tienen de participar en la toma de decisiones de la empresa y dar sus opiniones sobre creatividad e innovación. Sin embargo, cuando no se hace buen uso del marketing interno, estos puntos suelen ser descuidados, el marketing interno proporciona herramientas para lograr la total satisfacción del cliente, Levitt, T. (1960) en su artículo “La miopía del marketing”, habla de que el concepto marketing es satisfacer las necesidades del cliente mediante el producto y todo el conjunto de cosas relacionadas con su creación, entrega y consumo final.

Philip Kotler (2001) por otro lado establece que en la industria de servicios existen tres tipos de mercadotecnia: la mercadotecnia interna, la externa y la interactiva, donde se encuentran inmersos los clientes, los empleados y la compañía por si misma. Sin embargo, el enfoque a la mercadotecnia interna es bastante limitada, siendo que es aquí donde se establece que el trabajo de los empleados, no solo es el pilar de las compañías, sino que es el comportamiento del empleado el que se establece como compromiso para cumplir metas determinadas por los empresarios, ya que deben sentirse parte del proyecto.

El Marketing Interno o endomarketing se plantea como una estrategia para mejorar la calidad de vida de los empleados, fortaleciendo su pertenencia a la empresa, generando procesos de comunicación efectivos, incrementando la colaboración y el trabajo en equipo para lograr el grado de satisfacción laboral que pueda transformar a las organizaciones.

Por tanto, el uso de la mercadotecnia interna, es absolutamente imprescindible, su no aplicación supondrá una causa más que incidirá en la desmotivación general de las plantillas y, como consecuencia, en la pérdida de los mejores profesionales que emigrarán a contextos laborales más atractivos (Barranco 2009), lo que causa gastos de capacitación, y esto determina en volver empezar con una nueva persona para desarrollarse, quitando tiempo valioso para la organización.

METODOLOGIA

La presente investigación es de tipo exploratoria, descriptiva, cuantitativa y con base en un muestreo aleatorio simple. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), en la ciudad de Pachuca, Hidalgo existen un total de 1,597 personas ocupadas en el sector restaurantero de comida completa, por lo que se determina una muestra de población finita de 270,

y con el objetivo de identificar la satisfacción con su empleo se diseñó un instrumento de 19 ítems (afirmaciones positivas), de los cuales 5 determinan el perfil del encuestado (genero, edad, puesto, estado civil, horas de trabajo semanales) y 15 son afirmaciones que se utilizaron para la medición de variables de estudio, mediante el uso de escala de Likert para conocer la postura con respecto a los ítems.

La pregunta de investigación que se estudia es *¿existe relación entre los factores de la satisfacción laboral de los empleados de restaurantes de servicio completo de Pachuca con la oportunidad de ser creativo e innovador en el puesto que desempeñan?*

Variables del estudio

Para el presente proyecto se definieron 3 dimensiones considerando los factores que inciden en la satisfacción laboral:

1.- Condiciones de trabajo	2.- El trabajo en grupo y sus directivos	3.- Esfuerzo y resultados individuales
V2. Tareas no rutinarias	V5. Personal muy parecido	V1. Oportunidad de toma de decisiones
V4. Insumos, equipo y herramienta suficiente	V7. Buena relación laboral con el jefe	V3. Oportunidad de ser creativo e innovador
V6. Trabajo nada estresante	V8. Jefe motivador y alentador	
V9. Horario adecuado	V9. Ambiente de trabajo colaborativo	
V13 Carga de trabajo adecuada	V10. Compañeros competentes	
	V11. Compañeros cordiales	
	V12. Compañeros positivos	

Tabla 1. Dimensiones de factores incidentes en la satisfacción laboral.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

Por otra parte, se utilizó como software Microsoft Excel para la captura de datos y el programa SPSS para el análisis de los mismos; a través del cual, se realizó correlación ítem total vs ítems particular.

Como segunda etapa, se realizó una regresión lineal múltiple, con la finalidad de determinar el impacto de las variables en la determinación de factores de influencia, en la variable dependiente denominada Creatividad e Innovación.

La hipótesis que se plantea es la siguiente:

H1. Existe una correlación positiva de las variables de satisfacción del trabajo con el factor creatividad e innovación.

ANALISIS DE DATOS

Análisis descriptivo del estudio.

La muestra del estudio es de 270 elementos, de la misma, el 62.2% trabajan 40 horas a la semana, el 37.4% trabajan más de 40 horas y el 0.4% trabaja menos de 40 horas (Tabla 2). Respecto al género se tiene que el 44.44% son del sexo femenino y el 55.6% pertenecen al género masculino (Tabla 3).

Los puestos que desempeñan los entrevistados son: el 18.9% son meseros, el 15.9% garroteros, el 14.8% ayudante y de limpieza, el 10.9% son hostess y el 8.5% son jefe de meseros y pinche (Tabla 4).

HORAS_TRABAJO

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
40 horas	168	62.2	62.2	62.2
más de 40	101	37.4	37.4	99.6
menos de 40	1	.4	.4	100.0
Total	270	100.0	100.0	

Tabla 2. Análisis por horas de trabajo semanal

Fuente: Elaboración propia, 2014.

GENERO

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid femenino	120	44.4	44.4	44.4
masculino	150	55.6	55.6	100.0
Total	270	100.0	100.0	

Tabla 3. Análisis por genero.

Fuente: Elaboración propia, 2014.

		PUESTO			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ayudante	40	14.8	14.8	14.8
	chef ejecutivo	2	.7	.7	15.6
	chef repostero	1	.4	.4	15.9
	garrotero	43	15.9	15.9	31.9
	hostess	28	10.4	10.4	42.2
	jefe de meseros	23	8.5	8.5	50.7
	lavalozza	5	1.9	1.9	52.6
	limpieza	40	14.8	14.8	67.4
	mesero	51	18.9	18.9	86.3
	panadero	14	5.2	5.2	91.5
	pinche	23	8.5	8.5	100.0
	Total	270	100.0	100.0	

Tabla 4. Análisis por puesto.
Fuente: Elaboración propia, 2014.

A continuación, se explican cada uno de los aspectos que fueron evaluados en el instrumento y que se consideran como un diagnóstico inicial para determinar la situación de la satisfacción en el trabajo de los empleados:

A) Condiciones de trabajo

- a. **Tareas rutinarias:** Ante la pregunta de que si las tareas que realiza en su trabajo no son rutinarias, la moda se establece en el nivel 4 y la media es 3.69; lo cual quiere decir que se acerca a la posición neutral este aspecto. Es decir no están ni en acuerdo ni desacuerdo el que sus actividades no se realizan actividades rutinarias. Esto puede explicarse por la naturaleza de las actividades que se realizan en el ramo restaurantero.
- b. **Existencia de insumos y herramientas para realizar el trabajo:** Para realizar el trabajo de manera segura, eficaz y correcta, es necesario contar con los insumos y herramientas adecuadas y suficientes para tal tarea. Ante esta cuestión, el personal entrevistado considera que si cuentan con ellas, siendo que el mayor número

(moda) lo establece en el nivel 5, siendo la tendencia a estar moderadamente de acuerdo con este aspecto.

- c. **El trabajo que realiza no es estresante:** el promedio de la muestra es de 3.89, lo cual marca una posición neutra. Sin embargo, la moda se establece en la posición 3 con el 18.9% de la muestra, sin embargo la mayoría de los niveles tienen un porcentaje similar de 15 a 18%. Por lo que podríamos decir que la posición realmente se va hacia la opinión neutral, con una media de 3.89, y una desviación estándar de 3.385.
- d. **Horario de trabajo adecuado:** En esta cuestión, se les pregunta si el horario y el número de horas que laboran es adecuado, lo que en la muestra se refleja que la media es del 3.74, lo que se podría enfocar a una opinión neutral. Sin embargo, las frecuencias acumuladas que tienen al desacuerdo es del 48.5 % y las que tienden al acuerdo suman el 37.7%; y la moda, aunque no representativa en este caso es del nivel 2.
- e. **Carga de trabajo adecuada:** El que el trabajo sea equitativamente repartido entre los trabajadores y en la justa medida para cada uno de ellos de acuerdo a sus capacidades y habilidades; así como una carga de trabajo acorde al nivel de su remuneración es un factor sumamente importante para este trabajo. En el estudio se puede observar que en este aspecto la media es de 3.97, lo que indica una posición neutra, sin embargo la moda es 5, con 53 opiniones de 270 de las estudiadas. EL 44% de las opiniones van de moderadamente de acuerdo a totalmente de acuerdo, y la posición neutral representa el 13.3%

B) El trabajo en grupo y sus directivos

- a. **Personal con el que trabaja es muy parecido:** En este aspecto, se nota una fuerte diversidad en el personal, si bien la moda se ubica en el nivel 1, repitiéndose más veces el totalmente en desacuerdo, con el 19.3% de frecuencia, encontramos en la muestra que el 18.1% opina que efectivamente está de acuerdo en que el personal de trabajo tiene mucha similitud entre ellos. La media de la muestra es 3.81, la cual apunta hacia una posición neutra. Existe una importante dispersión en las respuestas ante esta cuestión, ya que tiene una desviación estándar de 4.027.
- b. **Existe buena relación laboral con el jefe inmediato.** Ante esta situación, la muestra refleja que la opinión del empleado es moderadamente neutra, tendiente al desacuerdo. Con una media de 3.71 y una desviación estándar de 3.262, podemos observar que los que tienen a estar de acuerdo con esto es casi el 22% siendo que

los que están en desacuerdo son aproximadamente el 30%. Por lo cual, este aspecto es un área de mejora para la industria.

- c. **Jefe inmediato motivador y alentador:** En este estudio, los empleados están moderadamente en desacuerdo en que su jefe inmediato o gerente es una persona motivadora y que los alienta. Si bien la moda está en el nivel 3, solamente representa el 18.5%, sin embargo existe una gran dispersión de datos con una desviación estándar de 3.393, lo que indica que si bien la media corresponde más a una posición neutral con un 3.93, las frecuencias se mueven en similares porcentajes tanto al acuerdo moderado como al desacuerdo moderado.
- d. **Ambiente de trabajo colaborativo:** se les pregunta a los empleados si perciben en su centro de trabajo un ambiente de colaboración adecuado, la media señala una la posición neutral con un valor de 3.64, y la moda tiende a un desacuerdo moderado, sin embargo se presenta una desviación estándar alta de 3.399. Si analizamos más a profundo las frecuencias acumulados, podemos considerar que la posición moderada y neutra representa el 47.2%, mientras que la que se inclina al desacuerdo es del 32.2% y la que se aproxima al acuerdo es del 20.4%.
- e. **Compañeros de trabajo competentes:** La consideración de que los compañeros de trabajo son competentes tuvo una media de 3.83, que nos indica una opinión tendiente a la neutral, la moda fue entre 3 y 4, que es moderadamente en desacuerdo. Sin embargo, analizando la tabla de frecuencias acumuladas podemos encontrar que la percepción moderada y neutral (de 3 a 5) es del 53%.
- f. **Compañeros de trabajo cordiales:** En un ambiente de trabajo amable y cordial debe imperar la cordialidad entre los compañeros. En este aspecto, el estudio muestra que los encuestados mantienen un promedio de 3.83 y una moda de 3, lo que señala una opinión moderadamente neutral. La desviación estándar de 3.128 muestra cierta dispersión en los datos. El análisis de frecuencias nos muestra que la opinión neutral y moderadamente neutral se refleja en el 55.9%.
- g. **Compañeros de trabajo positivos:** Una actitud de trabajo positiva es muy benéfica para propiciar un buen ambiente de trabajo y lograr un adecuado desarrollo del trabajo colaborativo. Las personas encuestadas sobre este enunciado, mantienen en promedio una media de 3.67 y una moda de 4, lo que indica una postura moderada y neutral. Sin embargo el 48.1% mantiene una posición de desacuerdo, que va del desacuerdo moderado al totalmente en desacuerdo.

C) Esfuerzo y resultados individuales

- a. **Oportunidad de toma de decisiones:** Un gran porcentaje de la muestra no está de acuerdo en que en su empleo hay la oportunidad de tomar decisiones, el 90% manifiesta una posición que va de neutral a una de total desacuerdo. Si bien la media es de 3.74, la moda es un elemento más representativo y nos muestra que el nivel 2 de la escala es el más repetido con 91 veces y el nivel 3 con 63, juntos representan el 57% de la muestra. Por lo que se considera que la toma de decisiones está limitada.
- b. **Oportunidades de ser creativo e innovador:** En este aspecto casi el 66% de la muestra tiende a determinar que este tipo de oportunidades no se dan frecuentemente en su centro de trabajo, la moda se centra en el valor 2 y la media en el 2.99. Ante esto podemos darnos cuenta que la tendencia va a que están en desacuerdo de que no hay oportunidades de creatividad e innovación en su centro de trabajo

Correlación de las variables con la oportunidad de ser creativo e innovador.

Con la finalidad de corroborar o en su defecto desechar la hipótesis planteada, se realizaron correlaciones ítem total vs ítem parcial de los cuales se obtuvo la siguiente información:

- 1. Edad vs Toma de decisiones tiene una correlación significativa y positiva ($r=0.196$ $p=0.001$)**

En esta correlación se puede observar que la edad y la toma de decisiones tienen una correlación directa, recordando que entre mayor edad mayor experiencia y por lo tanto las decisiones se basan más en conocimientos previos, tomando como factor determinante la experiencia.

- 2. Actividades rutinarias vs Toma de decisiones tiene una correlación significativa y positiva ($r=0.234$ $p=0.000$)**

- 3. Actividades rutinarias vs Creativo_ Inn tiene una correlación significativa y positiva ($r=0.193$ $p=0.000$)**

En estas correlaciones se plantea que existe una relación directa entre el conocimiento pleno de las actividades consideradas rutinarias (procesos de trabajo) y la toma de decisiones, debido a que a mayor conocimiento de los procesos, mayor facilidad y seguridad surge en la toma de decisiones y

la iniciativa a ser creativo e innovador, esto último debido a que se reinventan procesos y se innova la forma de realizarlos, de tal manera que permita hacer más eficiente el proceso de trabajo diario.

4. Estrés vs Creativo_ Inn tiene una correlación significativa y positiva (r=0.336 p=0.000)

El ser creativo e innovador depende directamente de las actividades rutinarias y el estrés.

Relación entre Creatividad e Innovación y los factores determinantes de la satisfacción de trabajo

Cuando se trata de conocer la relación que existe entre más de dos variables, es adecuado utilizar el análisis de regresión; la cual es una técnica estadística utilizada para estudiar la relación entre variables cuantitativas.

El análisis de regresión se utiliza para analizar la relación entre una única variable llamada dependiente o criterio (Y) y varias variables llamadas independientes o predictoras (X1, X2, X3... Xn), el objetivo es usar las variables independientes cuyos valores son conocidos para predecir la única variable criterio seleccionada, es decir desarrollar una ecuación lineal con fines predictivos y explicativos (Hair, Anderson, Tatham y Black, 2008).

El modelo de regresión se representa mediante la siguiente ecuación:

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_k X_k + e$$

Donde:

Y = Variable dependiente (criterio)

b₀ = Constante

b_k = Peso relativo de la variable en la ecuación

e = Componente aleatorio (residuos)

De acuerdo con este modelo, la variable independiente (Y) se interpreta como una combinación lineal de un conjunto (k) de variables independientes (X_k) las cuales van acompañadas de un coeficiente (b_k) que indica el peso de cada variable en la ecuación. También se considera una constante (b₀) y el componente aleatorio (residuos = e) que incluye todo lo que las variables independientes no pueden explicar.

En el presente estudio se utilizó regresión múltiple por el método estimación por etapas (paso a paso o stepwise), que permiten elegir el subconjunto de variables regresoras que deben estar en el modelo.

La finalidad de este método es buscar de entre todas las posibles variables explicativas aquellas que mejor expliquen a la variable dependiente sin que ninguna de ellas sea combinación lineal de las restantes.

Para determinar cómo influyen las variables de este instrumento en ser creativo e innovador, se realizó una regresión lineal múltiple y después de realizar dicho análisis se obtuvo el siguiente modelo:

$$\text{Creativo e innovador} = 1.025 + \begin{matrix} \text{Estado civil} & .030 \\ \text{Toma de decisiones} & .123 \\ \text{Actividades rutinarias} & .141 \\ \text{Insumos} & -.185 \\ \text{Personal diferente} & .043 \\ \text{Estrés} & .268 \\ \text{Relación con el jefe} & -.066 \\ \text{Tipo de jefe} & .042 \\ \text{Horario} & .023 \\ \text{Ambiente} & .018 \\ \text{Comp_Comp} & -.002 \\ \text{Comp_Cordial} & .028 \\ \text{Comp_Positivos} & -.072 \\ \text{Hr_Semana} & .073 \\ \text{Edad} & .028 \end{matrix}$$

Figura 1. Modelo que determina la influencia de las variables de satisfacción laboral con la creatividad e innovación.

Como se puede observar, el ser creativo e innovador del empleado de los restaurantes de comida completa de la ciudad de Pachuca, depende de **manera positiva** del estado civil, de la toma de decisiones oportuna y adecuada, del conocimiento pleno de los procesos de trabajo, de contar con personal que persiga los mismos objetivos, de enfrentarse ante estrés para la toma de decisiones, del tipo de jefe, del horario de trabajo, que exista un ambiente de trabajo cordial y de la edad.

También se observa que tienen una relación negativa, es decir, que influyen de **manera negativa** los factores tales como insumos (ya que si no se cuenta con los adecuadas no se pueden realizar actividades de manera eficaz y eficiente), la relación con el jefe, la competitividad y cordialidad de los compañeros de trabajo y la carga de trabajo.

Por tanto podemos decir que se afirma la hipótesis planteada, ya que se encuentra dependencia positiva en la mayoría de los aspectos de satisfacción laboral que son evaluados y que se validan en

el modelo. Siendo los principales que influyen en este aspecto del estudio la edad, el estrés y la oportunidad para la toma de decisiones.

CONCLUSIONES

Se reconoce la importancia para el sector restaurantero de mantener en buen nivel la satisfacción de su personal, en todos los niveles. Esto se logra al estimular el trabajo colaborativo, las buenas relaciones entre los empleados, superiores y subordinados; así como mantener horarios, cargas de trabajo y libertad de iniciativa justos y adecuados; son factores muy importantes para lograr la motivación, comunicación y productividad en los empleados, la cual se reflejará en el servicio que ofrecen a los clientes de la empresa.

En el presente trabajo que consiste en el estudio de una muestra de 270 empleados del sector restaurantero de servicio completo de la ciudad de Pachuca, Hidalgo, México; se realizó un análisis descriptivo de los factores que inciden en la satisfacción laboral, no encontrando significativas diferencias.

Sin embargo se encuentra una relación de correlación positiva entre la edad, las actividades rutinarias, la oportunidad de toma de decisiones y el nivel de estrés con la oportunidad de desarrollar la creatividad e innovación en sus puestos de trabajo. Estos resultados nos indican que entre mayor es la experiencia (edad) y las actividades rutinarias son dominadas, es mayor la toma de decisiones, menor el estrés y mayor la oportunidad de ser creativo e innovador.

Por otro lado es interesante ver que a través de una correlación múltiple podemos afirmar que el ser creativo e innovador en el puesto, tiene una relación positiva con el estado civil, la toma de decisiones oportuna y adecuada, al conocimiento de los procesos de trabajo, al encontrar congruencia de objetivos con el personal, el estrés, el tipo de jefe, el horario, así mismo a que exista un buen ambiente laboral y la influencia de la edad.

Se encontró que la existe una influencia negativa en cuanto a factores como los insumos, la relación con el jefe, la competitividad y la cordialidad entre compañeros, así como la carga de trabajo.

Como se puede observar existen áreas de oportunidad para implementar estrategias de mercadotecnia interna que fidelicen al empleado, que le permitan actuar en un ambiente colaborativo productivo y desarrollar sus habilidades y capacidades. Por tanto en las áreas en las que es necesario trabajar es en la relación con los superiores, la toma de decisiones, así como la mejora de las relaciones entre compañeros de trabajo. Todo ello estimulará el desarrollo de la creatividad y la innovación, la cual le permitirá una mayor productividad y competitividad a la empresa.

REFERENCIAS

- Barranco S. (2009). *Marketing Interno y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Pirámide.
- Berry, L. (2004). *Un buen servicio ya no basta*. España: Ediciones DEUSTO.
- Bianchi, (s.d.). (2004). Creatividad: definiciones, antecedentes y aportaciones. *Revista Digital Universitaria*, 5(1).
- Clemenza, C., Gotera, A. y Araujo, R. (2010). Calidad de los Servicios prestados por el Servicio Autónomo Municipal de Administración Tributaria. *Revista Venezolana de Gerencia* 15. (49), 103 – 124. Universidad del Zulia (LUZ).
- Druker, P. (2002). *La gerencia en la sociedad futura*. Bogotá: Editorial Norma.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (12). Editorial Cengage Learning
- Jamrog, J., Vickers, M. y Bear, D. (2006). Building and sustaining a culture that supports innovation. *Human Resources Planning*, 29(3), 9-19. En Becerra, R. y Álvarez G. C. (2011). El talento humano y la innovación empresarial en el contexto de las redes empresariales: el clúster de prendas de vestir en caldas-Colombia. *Estudios Gerenciales*, 27 (119), 209-232. Universidad ICESI Colombia
- Lamata F, Conde J, Martínez B. y Horno M. (1995). *Marketing Sanitario*. Madrid: Díaz de Santos.
- Levitt, T. (1960). La miopía del marketing. *Harvard Business Review*, julio-agosto, 45-56.
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M.D. Dunnette (Ed.) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Mathieu, J.E. y Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of rganizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Peñaloza, M. (2005). Marketing es servicio al cliente. *Publicaciones del Vicerrectorado Académico. Universidad de Los Andes*. Venezuela: Publicaciones Codepre.
- Petty, M.M., McGee, G.W. y Cavender, J.W. (1984). A meta-analysis of the relationships bewteen individual job satisfaction and individual performance. *Academy of Management Review*, 9, 712-721.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. y Boulian, P.V. (1974). Organizational commiment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Robbins, S. P. (2000). *“Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica”*, (7), México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Schein, E.M. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. Londres: Jossey-Bass.